

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

\_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА  
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Оцінка внутрішнього середовища діяльності підприємства»

Виконавець: Кривіцька Анастасія Миколаївна

Керівник: к.е.н., доцент Андрієнко Марія Михайлівна

Нормоконтролер: к.е.н., старший викладач Сафонік Н.П.

КИЇВ 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра економіки повітряного транспорту  
Спеціальність: 051 «Економіка»  
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач випускової кафедри

\_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023р.

### ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

Кривіцької Анастасії Миколаївни

(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Оцінка внутрішнього середовища діяльності підприємства» затверджена наказом ректора від 18.04.2023 р. № 520/ст.
2. Термін виконання роботи: з 22.05.2023 р. по 25.06.2023 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретичні основи оцінки внутрішнього середовища діяльності підприємства; внутрішнє середовище підприємства; аналіз та оцінка внутрішнього середовища діяльності Акціонерного товариства «Укрпошта»; висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: елементи внутрішнього середовища підприємства; ключові фактори успіху; фактори внутрішнього середовища; побудова SWOT – аналізу; PEST-аналіз діяльності; оборот оборотних коштів на підприємстві; оборотні і необоротні активи; аналіз показників ефективності використання основних засобів; аналіз показників технічного стану основних засобів; собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) за 2019 – 2021 рр.; динаміка продуктивності праці напрямки з підвищення ефективності підприємства; розподіл працівників відділу за критеріями якості роботи.

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	22.05.2023	
2.	Дослідити теоретичні основи внутрішнього середовища діяльності підприємства	23.05.2022-27.05.2022	
3.	Провести аналіз внутрішнього середовища діяльності підприємства АТ «Укрпошта»	28.05.2022-02.06.2022	
4.	Написання вступу та висновків	03.06.2022-05.06.2022	
5.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	06.06.2022-12.06.2022	
6.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	13.06.2022-16.06.2022	

7. Дата видачі завдання: «22» травня 2023 р.

Керівник кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (підпис керівника)

Андрієнко М.М.

(П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання

\_\_\_\_\_ (підпис здобувача)

Кривіцька А.М.

(П.І.Б.)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Оцінка внутрішнього середовища діяльності підприємства» 82 с., 7 рис., 14 табл., 52 літературних джерел, 4 додатки.

ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ; СКЛАДОВІ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА; АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА; ОЦІНКА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА; SWOT – АНАЛІЗ,.

Об'єктом дослідження є Публічне акціонерне товариство «Укрпошта», а предметом дослідження виступає внутрішнє середовище підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є оцінка внутрішнього середовища діяльності підприємства.

У кваліфікаційній роботі було використано такі методи: виробничий та економічний аналіз, систематизація теоретичних відомостей, оцінка та діагностика.

Отримані результати та їх новизна. В кваліфікаційній роботі розглянуто такі питання:

- поняття та характеристика внутрішнього середовища підприємства;
- визначення та характеристика бізнес – індикаторів внутрішнього середовища;
- внутрішнє середовище підприємства в контексті сильних та слабких сторін;
- аналіз показників внутрішнього середовища АТ «Укрпошта»: SWOT-аналіз підприємства, PEST- аналіз середовища діяльності підприємства;
- визначення напрямів підвищення ефективності діяльності АТ «Укрпошта» з врахуванням факторів внутрішнього середовища: оптимізація процесів, управління персоналом, клієнтське спрямування, ключові фактори успіху.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	9
1.1. Внутрішнє середовище як складова системи управління діяльністю підприємства.....	9
1.2. Сутність та структура внутрішнього середовища діяльності підприємства	17
1.3. Методичні підходи до оцінки внутрішнього середовища підприємства .....	28
Висновки до першого розділу .....	35
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ВПЛИВУ ФАКТОРІВ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ДІЯЛЬНІСТЬ АТ «УКРПОШТА»</b> .....	37
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства .....	37
2.2. Оцінка впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність АТ «Укрпошта».....	43
2.3. Аналіз ефективності господарської діяльності підприємства. ....	49
2.4. Напрями підвищення ефективності діяльності АТ «Укрпошта» з врахуванням факторів внутрішнього середовища. ....	61
Висновки до другого розділу .....	68
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	69
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	71
<b>ДОДАТКИ</b> .....	78

## ВСТУП

Актуальність теми. Сучасне бізнес-середовище для ринкових учасників характеризується високим рівнем динамічності та інформаційної невизначеності, що породжує непередбачувані наслідки у сфері діяльності. Цей фактор вимагає перегляду традиційних підходів до формування конкурентоспроможних стратегій та управління в глобальному економічному просторі. В таких умовах критично важливим стає постійне сканування, ідентифікація та діагностика компонентів та факторів, які впливають на внутрішнє середовище підприємства, тобто необхідність розуміння впливу цих чинників на рішення бізнесу.

У здійсненні нових парадигм управління на підприємстві світова практика приділяє значну увагу аналітичному інструментарію обґрунтування управлінських рішень, використовуючи гнучкі технології адаптації до змін у бізнес-середовищі. Сучасна система управління підприємствами в країнах з ринковою економікою широко застосовує різноманітні методи оцінки внутрішнього середовища, що є ключовим етапом в стратегічному плануванні з урахуванням великої кількості факторів, що впливають на результати діяльності підприємства.

В Україні в теорії та практиці обговорюється питання про роль та значення різних методів оцінки внутрішнього середовища в процесі ринкового стратегічного планування підприємства. Проблемами є спрощення уявлень про значення та роль стратегічного аналізування бізнес-середовища в системі управління, співвідношення окремих методик, критерії вибору конкретного методу, який відповідає поставленим цілям та завданням, а також правила його використання. Це вказує на актуальність дослідження теоретичних та методичних питань, а також сучасних підходів до використання методів оцінки внутрішнього середовища в процесі виявлення ринкового потенціалу та обґрунтування стратегічних рішень.

Мета роботи – оцінка внутрішнього середовища діяльності підприємства.

Відповідно до поставленої мети визначено основні завдання дослідження:

- дослідити складові системи управління діяльністю підприємства;
- дослідити сутність та структуру внутрішнього середовища діяльності підприємства;
- проаналізувати методичні підходи до оцінки внутрішнього середовища підприємства;
- провести оцінку впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність АТ «Укрпошта»;
- провести аналіз ефективності господарської діяльності підприємства;
- визначити та обґрунтувати можливі шляхи підвищення ефективності АТ «Укрпошта» з врахуванням факторів внутрішнього середовища.

Об'єкт дослідження – Акціонерне товариство «Укрпошта».

Предмет дослідження – внутрішнє середовище АТ «Укрпошта».

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела тощо.

Кваліфікаційна робота складається з двох розділів: в першому розділі «Теоретико-методологічні засади оцінки внутрішнього середовища діяльності підприємства» визначається внутрішнє середовище як складова системи управління діяльністю підприємства, охарактеризовано сутність та структуру внутрішнього середовища та приведено методичні підходи до оцінки внутрішнього середовища підприємства. У другому розділі «аналіз та оцінка факторів внутрішнього середовища на діяльність АТ «Укрпошта» наведено організаційно-економічну характеристику підприємства, проведено оцінку впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність АТ «Укрпошта», проаналізовано ефективність господарської діяльності підприємства та запропоновано напрями підвищення ефективності діяльності АТ «Укрпошта» з врахуванням факторів внутрішнього середовища.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань використано сукупність загальнонаукових і прикладних методів дослідження: методи і прийоми економічного аналізу (табличний, графічний, порівняння, групування), методи узагальнення й систематизації, якісного та кількісного аналізу, SWOT та PEST аналіз. Економічні розрахунки здійснені шляхом використанням сучасних методик і комп'ютерних технологій обробки статистичних матеріалів.

Практичне значення отриманих результатів полягає у дослідженні, виявленні сильних та слабких сторін внутрішнього середовища АТ «Укрпошта» та розробці можливих шляхів підвищення ефективності АТ «Укрпошта» з врахуванням факторів внутрішнього середовища.

Апробація отриманих результатів. Результати кваліфікаційної роботи було представлено на XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами», що відбулася 13-14 квітня в м. Київ, НАУ.



## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було досліджено теоретичні та практичні засади оцінки внутрішнього середовища діяльності підприємства. У результаті проведення дослідження можна сформулювати такі висновки відповідно до мети і завдань роботи.

Проведений аналіз поняття «система управління» доводить, що в більшості випадків система управління визначається як комплекс або сукупність тих чи інших елементів, підсистем, які є основою ефективної діяльності підприємства. Наведена структура системи управління діяльністю підприємства, що складається з п'яти підсистем: виробничої, фінансово-економічної, інноваційної, кадрової та маркетингової.

Внутрішнє середовище підприємств характеризується значною кількістю складових, які впливають на стратегічний розвиток підприємства, до того ж вплив перелічених чинників на діяльність вітчизняних промислових підприємств постійно змінюється. Таким чином, для забезпечення ефективного функціонування підприємств у сучасних мінливих умовах, досягнення встановлених цілей, створення конкурентних переваг підприємства, керівники повинні постійно аналізувати внутрішнє середовище, своєчасно виявляти і оцінювати зміни внутрішніх чинників та приймати необхідні управлінські рішення щодо пристосування до зовнішнього оточення та з урахуванням специфіки розвитку економіки.

АТ «Укрпошта» є одним з найбільших поштових операторів в Україні і грає важливу роль у забезпеченні поштових та логістичних послуг в країні.

Основна мета кампанії – побудувати успішну, прибуткову, орієнтовану на клієнта компанію, яка буде сплачувати дивіденди державі.

Також проведено аналіз ефективності господарської діяльності ПАТ «Укрпошта». Були розглянуті фінансові показники, рентабельність, ліквідність та інші аспекти, що впливають на ефективність підприємства.

Були запропоновані можливі шляхи підвищення ефективності ПАТ «Укрпошта» з урахуванням факторів внутрішнього середовища.

Провівши аналіз фінансової діяльності АТ «Укрпошта», варто зазначити, основні засоби підприємства з кожним роком продовжують зростати та у 2021 році становили 3 830 957 тис. грн, що на 15,8 % більше ніж у 2020 році, первісна вартість основних засобів також продовжує збільшуватись із 5 066 378 тис. грн у 2020 році до 6 160 904 тис. грн у 2021 році (приріст 21,6%) , що свідчить про оновлення основних засобів у 2021 році на 21,6% у порівнянні із 2019 роком, проте, знос основних засобів також продовжує стрімко зростати (із 1 760 607 тис. грн у 2019 році до 2 329 947 тис. грн у 2021 році) - 36,5 % за три досліджувані роки.

Значно збільшилась дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги (на +45,8), що свідчить про нарощення резервів у майбутніх періодах.

Сукупні доходи підприємства складаються тільки з виручки та інших доходів. Протягом 2019-2021 років спостерігається збільшення доходів, що свідчить про ефективне функціонування підприємства.

Коефіцієнти рентабельності дозволяють визначити на скільки прибутковим є підприємство АТ «Укрпошта». При нормі прибутку в 20%, підприємство показує слабкі результати прибутковості, оскільки з 2019 по 2021 роки фіксувалися збитки. В 2020 рентабельність загалом по всім показникам склала близько 6%, а в 2021 близько 2%, що є критично низьким показником, і однією з найслабших сторін діяльності компанії.

В підсумку ми маємо, державне підприємство що займає лідируючі позиції в галузі перш за все через державні замовлення та послуги, тобто в не зовсім в конкурентній боротьбі. Можна з упевненістю стверджувати, що маючи таку ресурсну базу, хоч і не ідеальному стані, підприємство має показувати стабільний прибуток із року в рік, хоча на справі маємо рентабельність на рівні 2–6% в найкращі роки.

Для підвищення ефективності діяльності АТ «Укрпошта» рекомендується:

1. Підвищення ефективності використання ресурсів, зокрема шляхом оптимізації логістичних процесів, зменшення витрат та покращення управління запасами.

2. Розвиток та впровадження інноваційних технологій для покращення якості обслуговування та забезпечення зручності для клієнтів.

3. Посилення клієнтської орієнтації та встановлення систематичного моніторингу задоволення клієнтів з метою вдосконалення сервісу.

4. Розвиток партнерських відносин з іншими логістичними компаніями для покращення географії обслуговування та розширення спектру послуг.

Проведений аналіз показав, що ПАТ «Укрпошта» має потенціал для покращення ефективності, але для досягнення цієї мети необхідно зосередитися на реалізації рекомендованих заходів. Важливо встановити чіткі стратегії, впроваджувати інноваційні рішення та вдосконалювати ділові процеси для забезпечення сталого росту та успіху підприємства.

ПАТ «Укрпошта» має потенціал стати сучасним та ефективним поштовим оператором, який надає якісні та конкурентоспроможні послуги своїм клієнтам. Реалізація запропонованих рекомендацій допоможе підприємству зайняти сильну позицію на ринку та забезпечити стабільне фінансове положення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Коваленко Н. В. Система управління розвитком підприємства та її складники. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 4(1). С. 98-107. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE\\_print\\_2019\\_4\(1\)\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_4(1)_17).
2. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навчально-методичний посібник / З. Б. Живко, О.В. Черевко, Н.В. Зачосова, М. О. Живко, О.Б. Баворовська, В.О. Занора; за ред. З.Б. Живко. Черкаси : видавець Чабаненко Ю.А., 2019. 120 с.
3. Харченко В.А. Особливості застосування системного підходу до управління підприємством. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2012. Вип. 1. Т. 2. С. 242–246.
4. Ареф'єва О.В., Васюткіна Н.В. Діалектична сутність управління. *Бізнес-навігатор*. 2014. №1 (33). С. 202-210.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови : 250000 / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь: Перун, 2005. VIII, 1728 с.
6. Кісіль З. Р. Основи управління : посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 232 с.
7. Тимошко Г. М. Концептуальні підходи до змісту організаційної культури керівника в системі педагогічного менеджменту. *Вісник післядипломної освіти*. 2013. Вип. 9(1). С. 231-238. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpo\\_2013\\_9\(1\)\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpo_2013_9(1)_29).
8. Харченко В.А. Сутність системи управління розвитком промислового підприємства. *Економіка промисловості*. 2013. № 4(64). С. 100–110.
9. Рибачук-Ярова Т. В., Москаленко В. О. Запровадження планування персоналу в системі управління підприємством. *Управління розвитком підприємств в умовах трансформації економічних відносин* : кол. Монографія. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2019. С. 278-306.

10. Завадський Й.С., Осовська Т.В., Юшкевич О.О. Економічний словник. Київ: Кондор, 2006. 356 с.
11. Словник економіста та підприємця / А.М. Туренко, І.А. Дмитрієв, О.С. Іванілов, І.Ю. Шевченко. Х.: ХНАДУ, 2018. 340 с.
12. Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2008. 133с.
13. Згуровський М.З. Системний аналіз: проблеми, методологія, застосування : навчальний посібник ; 2-е вид., перероб. і доп. Київ : Наукова думка, 2011. 726 с.
14. Калюжна Н.Г. Аналіз підходів до визначення системи управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_2\\_2/050-053.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_2/050-053.pdf)
15. Устенко А.О. Система управління підприємством. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2014. Вип. X. С. 96–103.
16. Бурмака М.М., Бурмака Т.М. Управління розвитком підприємства на прикладі підприємств будівельної галузі : монографія. Харків : ХНАДУ, 2011. 204 с.
17. Шрам В. В. Еволюція поглядів на теорію організації. Управління розвитком. 2014. № 1. С. 100-101. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz\\_2014\\_1\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2014_1_43).
18. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
19. Дикань В.Л. та ін. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 272 с.
20. Гринчуцький В.І., Карапетян Е.Т., Погріщук Б.В. Економіка підприємства : навчальний посібник. Київ: Видавництво «Центр навчальної літератури», 2012. 304 с.
21. Mescon, M., Albert & M., Khedouri, F., (2007). Management. Third edition. New York: Harper & Row Publishers.

22. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства : короткий курс лекцій. Київ : МАУП, 2000. 128 с.
23. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 390 с.
24. Пилипенко А.А., Пилипенко С.М., Отенко І.П. Менеджмент: підручник. Харків : Видавничий Дім ІНЖЕК, 2005. 456 с.
25. Пономаренко В.С., Пушкар О.І., Тридід О.М. Стратегічне управління розвитком підприємств : навчальний посібник. Харків : Вид. ХДЕУ, 2002. 640 с.
26. Козлова І. М., Костіна О. М. Чинники внутрішнього середовища стратегічного розвитку підприємства. Інтелект ХХІ. 2019. № 3. С. 60–66.
27. Мостенська Т.Л. та ін. Стратегічний аналіз виноробних підприємств: орієнтири та конкурентна позиція: монографія. Київ: Кондор-Видавництво, 2012. 343 с.
28. Дудченко О. В. Діагностика внутрішнього середовища підприємства. *Сучасний стан економіки України: проблеми та перспективи розвитку* : зб. тез доп. ІІ Обл. наук.-практ. конф. учнів. та студент. молоді (м. Кіровоград, 26 листоп. 2015 р.). Кіровоград, 2015. С. 84-86.
29. Балан В. Нечіткий стратегічний аналіз внутрішнього середовища диверсифікованого підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2020. №12. С. 95-101. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.16>
30. Wheelen T.L., Hunger D.L. Hoffman A. N., Bamford C.E. Strategic Management and Business Policy. Globalization, innovation, and sustainability. Pearson Education Limited, 2018. 851 p.
31. Mohammadi A., Mohammadi Ab., Zarifpayam S.V., Mohammadi M. Presentation of Fuzzy Models of EFE, IFE and QSPM. Australian Journal of Basic and Applied Sciences. 2011. Vol. 5(12). P. 1173–1179.
32. Pešić A., Pešić D., Tepavčević A. A New Strategic Tool for Internal Audit of the Company Based on Fuzzy Logic. ComSIS. 2012. Vol. 9. №. 2. P. 653–666.
33. Zadeh L.A. Fuzzy Sets as a Basis for a Theory of Possibility. Fuzzy Sets and Systems. 1978. Vol. 1. № 1. P. 89–100.

34. Васюткіна Н.В. Аналіз сучасного стану організації маркетингових досліджень підприємствами на ринку продовольчих товарів. *Економіка і управління*. 2006. № 3. С. 38–47.

35. Васюткіна Н.В. Управління змінами та розвитком в корпорації *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету: Економічні науки*. 2012. № 32. С.63-67.

36. Андрієнко М.М., Шпак І.О. Економічна оцінка критеріїв управління результативністю підприємства. *Наукові праці МАУП. Економічні науки»: наук. журнал*. 2021. Вип. 4 (63). С. 35-40. URL: <http://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/1205>

37. Андрієнко М. М. Якість транспортних послуг – критерій ефективного обслуговування споживачів. *Вісник економіки і промисловості*. 2004. №5. С. 210–213.

38. Вовк О.М., Загайна С.Ю. Управління розвитком економічного потенціалу: вартісний підхід та фактори впливу на вартість. *Регіональна економіка та управління*. 2020. № 4 (30). С. 32-35

39. Ареф'єва О.В. Управління змінами на підприємстві: оцінка доцільності процесу в організаційному та економічному аспекті. *Стійкий розвиток в умовах соціально орієнтованої економіки: монографія / за ред. Прохорової В.В.* Харків, Смуґаста типографія, 2016. С. 163-171.

40. Ареф'єва О.В., Андрієнко М. М., Кравченко О. Р. Управління фінансовим потенціалом підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 18. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/journal-18/25-stati-18/2243-aref-eva-o-v-andrienko-m-m-kravchenko-o-r> .

41. Васюткіна Н.В. Аналіз сучасного стану організації маркетингових досліджень підприємствами на ринку продовольчих товарів. *Економіка і управління*. 2006. № 3. С. 38–47.

42. Васюткіна Н.В. Склад зовнішнього середовища корпоративного сектору економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2012. № 4 (14). С.16-21.

43. Вишнеvsька С. В. Способи покращення взаємодії працівників на робочому місці як важливий аспект управління персоналом. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/399.pdf>

44. Сафонік Н.П. Особливості побудови та розвитку фінансових систем зарубіжних країн: теоретичний аспект. *Збірник наукових праць УДФСУ (електронне наукове видання)*. 2017. № 2. С. 304–315. URL: <http://www.nusta.edu.ua/wpcontent/uploads/2016/11/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%E2%84%96-2-2017.pdf>.

45. Залізнюк В. П., Сафонік Н. П., Кая А. С. Превентивне управління економічною безпекою в умовах ведення міжнародного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Випуск 41. С. 42-46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-41-8>

46. Андрієнко М. М., Щиголь І.В. Управління ефективністю діяльності транспортного підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 35. С. 37-42.

47. Командровська В. Є., Градун А.І. Оцінка стратегії діяльності підприємства за допомогою методу бенчмаркінгу URL: <http://esobio.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/download/306/295>.

48. Щелкунов ВІ, Загорулько ВМ, Подреза СМ, Командровська ВЄ та др.. Стратегічне управління: навч. посіб. / ред. Щелкунов В.І. К.: НАУ-друк. 2012. 352 с.

49. Командровська В.Е., Коваль О.В. Проблеми підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах кризи. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2012. Вип.26. URL: <https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/461>. (дата звернення: 22.05.2023)

50. Komandrovskaya V., Maksymenko Z. Creating a strategy for intellectual innovative development of the national economy. *Research Reviews of Czestochowa University of Technology – Management*, vol. 42, p. 19-33. 2021.



51. Kuzior, A., Kwilinski, A., Hroznyi, I. (2021). The factorial-reflexive approach to diagnosing the executors' and contractors' attitude to achieving the objectives by energy supplying companies. *Energies*, 14(9), 2572. DOI: 10.3390/en14092572

52. Kuzior, A., Ober, J., Karwot, J. (2021). Stakeholder expectation of corporate social responsibility practices: A case study of pwik rybnik, Poland. *Energies*, 14(11), 3337 DOI: 10.3390/en14113337

KRYVITSKA A. M.