

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-9-73-98>

УДК 33.338.242.2

Зінгаєва Н.Є., Ротко Д.О., Бройко В.А.
Миколаївський національний аграрний університет**ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НА ПСП «ЧАПАЄВСЬКЕ»
БЕРЕЗАНСЬКОГО РАЙОНУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Анотація. В статті було розглянуто теоретичні, методичні та практичні аспекти формування ефективної системи управління. Виділено складові системи управління на аграрних підприємствах та зазначено особливості визначення ефективності системи управління в цілому. Проведено оцінку ефективності системи управління ПСП «Чапаєвське» Березанського району Миколаївській області. Надано пропозиції щодо підвищення ефективності виробничої (впровадження нового сорту озимої пшениці), фінансової підсистем (впровадити центри відповідальності, що сприятимуть подальшому розвитку підприємства: центр витрат; центр доходу; центр прибутку; центр інвестицій) та підсистем управління людськими ресурсами (залучати до роботи молодих спеціалістів та покращити систему морального заохочення) на досліджуваному підприємстві. Результатом удосконалення системи управління на досліджуваному підприємстві є підвищення прибутковості та конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Ключові слова: менеджмент, система управління, виробнича підсистема, фінансова підсистема, підсистема управління трудовими ресурсами.

Zinhaieva Natalia, Rotko Dmytro, Broiko Vladislav
Mykolayiv National Agrarian University**EFFICIENCY OF THE MANAGEMENT SYSTEM ON THE PAE «CHAPAEVSK»
OF THE BEREZAN REGION IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS**

Summary. Efficiency of activity of any enterprise is ensured by its management system which includes all activity of enterprise and is divided according to it into certain subsystems. An effective management system ensures the profitability of the enterprise. Proposals have been made to improve the efficiency of production (introduction of a new winter wheat variety), financial subsystems (introduce responsibility centers that will further develop the enterprise: cost center; revenue center; profit center; investment center) and subsystems of human resources management (involve young specialists in the work) and improve the moral incentive system) at the enterprise under study. Thus, in recent years, there is a need to increase the efficiency of the management system of agricultural enterprises of different forms of ownership and management. The study uses the conventional methods of economic research: historical (to retrospectively summarize the achievements of domestic and foreign authors); comparison and generalization (in the analysis of scientific and economic literature on the problem under study and the disclosure of the essence and content of the enterprise management system); observation and economic analysis (in assessing the current state and effectiveness of management systems); economic-statistical and comparisons (to assess the current state of enterprise management systems). The authors highlight the components of the management system at agricultural enterprises and indicate the features of determining the effectiveness of the management system as a whole. The efficiency of the management system of the PAE «Chapayevske» of the Berezansky district of the Mykolayiv region is conducted. Suggestions are made to improve the efficiency of the production, financial and human resources management subsystems of the enterprise under study. The result of the improvement of the management system at the studied enterprise is to increase the profitability and competitiveness of the enterprise in the present economic conditions. The study is based on the statistical reporting of the operating enterprise. All the results obtained and proposals made were adapted to the farm under study and presented to the management of the enterprise for further implementation.

Keywords: management, management system, production subsystem, financial subsystem, labor management subsystem.

Постановка проблеми. Розвиток та ефективне функціонування будь-якого підприємства, в перше чергу, залежить від ефективної системи менеджменту, яка охоплює всю діяльність підприємства та поділяється на певні підсистеми. Для посилення конкурентних позицій потрібно вибрати ефективну систему управління, яка буде відповідати умовам сьогодення та забезпечувати конкурентоздатність підприємства галузі сільськогосподарського виробництва

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним та методичним аспектам управління діяльністю сільськогосподарських підприємств присвячені дослідження багатьох провідних вітчизняних учених-економістів, зокрема І.А. Бланка, О.Є. Гудзь, Й.С. Завадсько-

го, В.К. Збарського, Ю.О. Лупенка, М.Й. Маліка, В.Я. Месель-Веселяка, В.М. Опаріна, А.М. Поддєрьогіна, П.Т. Саблука, Г.М. Чорного, В.В. Юрчишина та інших.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на цінність проведених досліджень, на позитивні зрушення в системі управління діяльністю сільськогосподарських підприємств України, але все ще зберігається тенденція щодо недооцінки ролі професійного менеджменту в ефективній організації діяльності суб'єктів господарювання на селі.

Мета статті. Проаналізувати та систематизувати знання про ефективні системи управління підприємствами. Оцінити ефективності системи управління ПСП «Чапаєвське» Березанського району.

Виклад основного матеріалу. Діяльність будь-якої організації потребує такої форми управління, без якої неможливо не тільки її ефективне функціонування і розвиток, але і саме існування. Більше того, управління організації зумовлює ставлення до неї з боку інших суб'єктів господарювання і певною мірою впливає на їх управлінські рішення.

У діяльності сільськогосподарських підприємств ми розглядаємо систему управління як процес впливу на виробничі, майнові, фінансові відносини, їх організацію та реалізацію стратегічної політики господарюючого суб'єкта, спрямованої на результат. Крім того, систему управління можна визначити як сукупність усіх органів апарату управління сільськогосподарського підприємства та їх управлінських дій. Основною метою системи управління діяльністю є отримання прибутку, зростання ефективності та збереження і примноження капіталу підприємства.

Для ефективного управління діяльністю підприємств важливим є механізм, який визначає порядок формування виробничого потенціалу, джерел фінансування та інформаційного забезпечення.

Система управління діяльністю не залежить від форми власності і має суттєве значення для зростання ефективності як самої діяльності, так і використання ресурсного потенціалу підприємства. Разом зі змінами обсягів і темпів виробництва змінюються і джерела формування ресурсного потенціалу підприємств [1, с. 273].

Для визначення ефективності системи менеджменту аграрних підприємств необхідно дослідити її окремі складові та розрахувати показники, які характеризують дані складові. Ефективність системи менеджменту можна проаналізувати за допомогою використання якісних та кількісних показників комплексно, так як вони доповнюють один одного і дають нам більше можливостей побачити систему менеджменту підприємства повністю. За допомогою них ми можемо дослідити всі сфери діяльності підприємства, так як ці показники включають в себе аналіз фінансової, виробничої, оперативної, стратегічної та управлінської діяльності підприємства [2, с. 389].

Процес управління сільськогосподарськими підприємствами повинен врахувати також специфіку аграрного виробництва, вплив природних факторів, склад і структуру виробничих витрат,

особливість технологічного процесу, стан забезпеченості сільськогосподарською технікою тощо.

Важливою обов'язковою складовою в управлінні підприємств є проведення діагностики розвитку, яка передбачає здійснення повного аналізу за результатами господарської діяльності. Основними складовими економічної діагностики на основі аналізу можуть бути: оцінка фінансового стану та економічної стійкості підприємства; оцінка динаміки ліквідності та платоспроможності підприємства; ефективність використання ресурсів; оцінка конкурентоспроможності та стану на ринку.

Отже, наступним кроком нашого дослідження буде аналіз основних підсистем управління на ПСП «Чапаєвське» Березанського району, а саме: виробничої, фінансової та підсистема управління людськими ресурсами.

На виробничу діяльність підприємства, його структуру управління впливають як зовнішні, так і внутрішні чинники. До зовнішніх відноситься насамперед створене державою підприємницьке середовище, яке забезпечує умови діяльності сільськогосподарського підприємства [2].

Для аналізу розміру досліджуваного господарства розглянемо табл. 1.

Аналізуючи показники розміру виробництва ПСП «Чапаєвське» за останні три роки показує, що у звітному 2018 році в порівнянні з базисним 2016 роком відбулось скорочення майже всіх показників окрім вартості основних засобів, який збільшився на 4466,2 тис. грн, що у відсотковому значення складає 12,1%. Збільшення даного показника відбулось за рахунок закупівлі нового плуга у 2018 році.

Порівнюючи показники 2018 року з попереднім 2017 роком слід відмітити збільшення всіх показників розміру виробництва, що обумовлено збільшенням обсягів виробництва, посівних площ та обсягами реалізації продукції. Найбільше зріс показник валова продукція у постійних цінах 2010 року (в 2 рази), вартості основних фондів (на 18,6%), грошова виручка від реалізації товарної продукції (на 9,3%), середньорічна чисельність працівників (на 4,5%), площа сільськогосподарських угідь (на 1,2%). Тенденція збільшення показників вказує на «розширення» масштабів основної діяльності товаровиробника.

Наступним етапом нашого дослідження буде визначення забезпеченість виробничими ресурсами та ефективність їх використання у досліджуваному підприємстві (табл. 2).

Таблиця 1

Показники розміру виробництва ПСП «Чапаєвське» Березанського району

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. у % до	
				2016 р.	2017 р.
Валова продукція (у постійних цінах 2010 року), тис. грн	7894,7	2484,7	5024,0	63,6	в 2 рази
Грошова виручка від реалізації товарної продукції, тис. грн	17509,3	13816,0	15104,2	86,3	109,3
Площа сільськогосподарських угідь, га	3112,0	3068,0	3105,0	99,8	101,2
Вартість основних фондів, тис. грн	3984,0	7125,0	8450,2	212,1	118,6
Середньорічна чисельність працівників, чол	43	22	23	53,5	104,5

Джерело: розраховано автором з використанням статистичної та фінансової звітності ПСП «Чапаєвське» Березанського району та джерело [2]

Таблиця 2

**Забезпеченість виробничими ресурсами та ефективність їх використання
в ПСП «Чапаєвське» Березанського району**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	В середньому за 3 роки	2018 р. у % до	
					2016 р.	2017 р.
Припадає на одного середньорічного працівника, зайнятого в с-г. виробництві с-г. угідь, га	72,4	139,5	135,0	115,6	186,5	96,8
Одержано на 100 га сільгоспугідь, тис. грн:						
- валової продукції сільського господарства в постійних цінах 2010 р.	253,7	81,0	161,8	165,5	63,8	199,8
- грошової виручки від реалізації	562,6	450,3	486,4	499,8	86,5	108,0
- прибутку	190,4	50,7	130,5	123,9	68,5	257,5
Одержано на одного працівника, зайнятого в сільськогосподарському виробництві, тис. грн						
- валової продукції сільського господарства в постійних цінах 2010 р.	183,6	112,9	218,4	171,7	119,0	193,4
- грошової виручки від реалізації	407,2	628,0	656,7	564,0	161,3	104,6
- прибутку	137,8	70,7	176,1	128,2	127,8	249,3
Рівень рентабельності (збитковості), %	51,2	12,7	36,7	33,5	-14,5 в.п.	24,0 в.п.

Джерело: розрахунки проведені на основі форми 50-сг ПСП «Чапаєвське» Березанського району, джерело [2]

За даними таблиці 2 можна зробити висновки, що ПСП «Чапаєвське» Березанського району забезпечене виробничими ресурсами і ефективно їх використовує. Таким чином, в середньому за 3 останні роки на одного середньорічного працівника зайнятого в сільськогосподарському виробництві припадає 115,6 га, в 2018 році – 135,0 га, що на 86,5% більше ніж у базисному 2016 році, але на 3,2% менше ніж у попередньому 2017 році. На 100 га сільськогосподарських угідь було одержано 165,5 тис. грн валової продукції сільського господарства (в постійних цінах 2010 р.) в середньому за 3 роки, при цьому у 2018 році порівняно з базисним 2016 роком цей показник зменшився на 36,2%, а у порівнянні з 2017 роком збільшився на 99,8%, що зумовлено збільшенням обсягів виробництва у 2018 році. В середньому за 3 роки на 100 га сільськогосподарських угідь припадає 499,8 тис грн та 123,9 тис грн прибутку. На одного працівника припадає 171,7 тис. грн вартості валової продукції (в постійних цінах 2010 р.), 564 тис. грн грошової виручки та 128,8 тис. грн прибутку, при цьому спостерігається тенденцію збільшення у 2018 році вказаних показників в порівнянні з 2017 роком та з базисним 2016 роком.

Щодо рівня рентабельності (збитковості) слід відмітити, що за аналізований період підприємство отримувало прибутки. Рівень рентабельності склав 51,2%, 12,7%, 36,7% відповідно у 2016, 2017 та 2018 роках.

ПСП «Чапаєвське» спеціалізується на вирощуванні озимої пшениці, грошова виручка від якої займає в середньому за аналізований період

45,7% його грошових надходжень та соняшнику з питомою вагою в структурі (39%).

Для поглиблення аналізу обсягів виробництва проаналізуємо динаміку врожайності сільськогосподарських культур досліджуваного підприємства.

Аналізуючи дані таблиці бачимо, що врожайність культур є досить низькою, що зумовлено кризовою ситуацією, яка унеможливило купівлю добрив та засобів захисту рослин, а також порушення сівозмін з метою максимізації прибутків, що негативно впливає на якість ґрунтів і знижує врожайність культур. Виявлені недоліки ми плануємо усунути шляхом впровадження змін у виробничу підсистему системи менеджменту досліджуваного підприємства в наступному розділі.

Головною метою управління виробничою підсистемою є виробництво продукції своєчасно та з мінімальними витратами. Задачі кожного окремого виробничого підрозділу є різними, але головною управлінською цілью є однією для всіх: реалізація наявної виробничої програми та досягнення при цьому найбільш підходящого рівня затрат ресурсів, праці, часу та фінансів.

Таким чином, нами розроблено інвестиційний проект з впровадження нового сорту озимої пшениці на ПСП «Чапаєвське». Для реалізації даного проекту підприємство може використовувати частину вже наявної площі 400 га сільськогосподарських угідь. Устаткування для виробництва озимої пшениці, як і для інших культур підприємство вже має своє. Порівняємо ефективність нового сорту озимої пшениці з тим, який вирощує підприємство.

Таблиця 3

**Динаміка врожайності сільськогосподарських культур
ПСП «Чапаєвське» Березанського району, ц/га**

Культури	2016 р.	2017 р.	2018 р.	В середньому за 3 роки
Пшениця озима	23,0	22,1	20,8	22,0
Ячмінь ярий	19,9	12,6	18,9	17,1
Ячмінь озимий	14,8	11,9	21,3	16,0
Соняшник	24,8	8,0	14,8	15,9

Джерело: розрахунки проведені на основі форми 50-сг ПСП «Чапаєвське» Березанського району

Порівняння старого та нового сорту озимої пшениці

Показники	Озима пшениця ПСП «Чапаєвське» за 2018 р.		Благодарка Одеська за один рік дії проекту		Благодарка Одеська за 4 роки дії проекту	
	загалом	на 1 га	загалом	на 1 га	загалом	на 1 га
Собівартість, грн	5374900,0	4112,5	13280870,1	33202,2	53123480,4	132808,7
Виручка, грн	7365900,0	5635,7	19795203,3	49488,0	79180813,3	197952,0
Прибуток, грн.	1991000,0	1523,3	6514333,2	16285,8	26057332,9	65143,3
Площа, га	1307,0	1,0	400,0	1,0	400,0	1,0
Врожайність, ц/га	21,3	21,3	76,3	76,3	76,3	76,3

Джерело: розраховано автором з використанням джерел [2; 3]

Отже, з розрахунків таблиці 4 ми бачимо, що новий сорт озимої пшениці є більш ефективний ніж старий, і таким чином на 1 га старого сорту озимої пшениці ми отримували прибуток в розмірі 1523,3 грн, а нового – 16285,8 грн, що на 14762,5 грн більше. Додатково мінімізувати ризики вирощування озимої пшениці допоможе страхування культури, закупівля якісного сортового посівного матеріалу, впровадження досягнень науки, техніки передового досвіду, постійне планування і аналіз робіт агропідприємств.

Жодне підприємство не може здійснювати виробничу діяльність без відповідного матеріального і фінансового забезпечення, що є майновою складовою підприємства.

Фінансова підсистема забезпечує присутність у певний час та в необхідному розмірі фінансових ресурсів. Дана підсистема бере на себе взаємозв'язки з: іншими підприємствами (плата за постачання сировини, продукції, певних матеріальних цінностей, реалізацію продукції), засновниками (розподілення прибутку), персоналом (оплата праці, розподілення доходів та прибутку, виплата дивідендів по акціях), державними органами управління (сплата податків) [4, с. 59].

Для аналізу фінансової підсистеми менеджменту ПСП «Чапаєвське» Березанського району нами використано метод «ККК», розроблений викладачами МНАУ, який складається з п'яти показників, у т.ч. рівня рентабельності активів (норматив знаходиться в межах >0), коефіцієнта автономії (норматив знаходиться в межах >0,5) і трьох показників ліквідності: абсолютної ліквідності (норматив знаходиться в межах 0,2-0,35 і вище), швидкої ліквідності (норматив знаходиться в межах 0,7-1,0 і вище) та покриття (норматив знаходиться в межах 1-2,5 і вище). Якщо рівень рентабельності має позитивне значення, а коефіцієнти фінансового стану знаходяться в межах нормативу, показник оцінюється в 20 балів. Якщо підприємство отримує менше 60 балів – йому загрожує банкрутство. Метод «ККК» складається з показника фінансових результатів і показників фінансового стану [4, с. 61].

Таким чином, для ПСП «Чапаєвське» даний показник має наступний рівень в період з 2016 по 2018 роки (табл. 5).

За методом «ККК» ПСП «Чапаєвське» протягом аналізованого періоду знаходиться в далекому від банкрутства фінансовому стані, так як розраховані показники в більшості випадків відповідають, або більші нормативних.

Але слід відмітити погіршення ситуації у 2017 та 2018 роках, на що вплинули показники абсолютної та швидкої ліквідності. Ліквідність підприємства характеризується наявністю в його розпорядженні ліквідних засобів у формі залишку грошей у касі, грошових коштів на рахунках у банку та тих елементів оборотних активів, що легко реалізуються [5, с. 96]. На зниження вказаних показників вплинули інвестиції в основні засоби (підприємство закупило нову техніку для обробки землі).

Для підтримки наявного стану фінансової підсистеми ми пропонуємо впровадити центри відповідальності, що сприятимуть подальшому розвитку підприємства: центр витрат (структурний підрозділ, керівник якого несе відповідальність тільки за витрачання коштів у відповідності із доведеним йому бюджетом); центр доходу (структурний підрозділ, керівник якого несе відповідальність тільки за формування доходів у встановлених обсягах); центр прибутку (структурний підрозділ, керівник якого несе відповідальність за доведені йому завдання щодо формування прибутку); центр інвестицій (структурний підрозділ, керівник якого несе відповідальність за використання наданих йому інвестиційних ресурсів і отримання необхідного прибутку від інвестиційної діяльності).

Підсистема управління людськими ресурсами є дуже важливою для підприємства. Для підвищення ефективності функціонування системи управління людськими ресурсами на ПСП «Чапаєвське» Березанського району, ми можемо використати систему мотивації працівників. Спочатку визначимо як на даний момент на підприємстві мотивують працівників (табл. 6).

Таблиця 5

Розрахунок коефіцієнтів за методом «ККК»

Коефіцієнти	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Абсолютна ліквідність	0,003	0,009	0,010	0	0	0
Швидка ліквідність	0,92	0,33	0,41	20	0	0
Покриття	2,19	1,35	2,01	20	20	20
Автономії	0,67	0,55	0,62	20	20	20
Рівень рентабельності активів	0,21	0,19	0,24	20	20	20
Сума балів	80	60	60			

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПСП «Чапаєвське» Березанського району

Таблиця 6

**Основні показники використання трудових ресурсів
ПСП «Чапаєвське» Березанського району**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. в порівнянні з		В середньому за 3 роки
				2016 р.	2017 р.	
Середньооблікова кількість штатних працівників, чол.	43	22	23	53,5	104,5	29,3
Прийнято працівників, чол.	5	2	4	80,0	в 2 рази	3,7
Плинність кадрів, %	18,9	48,8	4,5	29,9 в.п.	-44,3 в.п.	24,1
Фонд робочого часу, люд.-год.	1465,3	756,6	1024,2	69,9	135,4	1082,0
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	657,0	700,5	815,9	124,2	116,5	724,5
Фонд основної заробітної плати, тис. грн.	128,5	120,9	135,1	105,1	111,7	128,2
Фонд додаткової заробітної плати, тис. грн.	93,0	38,5	21,0	22,6	54,5	50,8
Заохочувальні та компенсаційні виплати, тис. грн.	64,5	25,9	38,6	59,8	149,0	43,0
Оплата за невідпрацьований час, тис. грн.	31,0	20,0	18,0	58,1	90,0	23,0

Джерело: розраховано автором з використанням статистичної та фінансової звітності ПСП «Чапаєвське» Березанського району

Аналізуючи дані таблиці бачимо різке скорочення кількості штатних працівників у 2017 році, що було спричинено економічною ситуацією в країні. Плинність кадрів у 2017 році становила 48,8%, але у 2018 році бачимо стабілізацію ситуації, на що вплинуло вдосконалення системи матеріального стимулювання і нормування праці. У звітному 2018 році в порівнянні з базисним 2016 роком спостерігається погіршення всіх показників, що спричинено кризою. В порівнянні з 2017 роком відбулось зменшення плинності кадрів на 44,3%, збільшилась кількість найманих працівників.

Середня заробітна плата одного штатного працівника за місяць у 2018 рік складала 2956,16 грн, що менше за мінімальну заробітну плату (3200 грн), але треба враховувати, що у 2018 році з 23 штатних працівників 4 особи прийняті на умовах неповного робочого дня.

Для збільшення ефективності системи управління праці ми пропонуємо залучати до роботи молодих спеціалістів та покращити систему морального заохочення.

Висновки і пропозиції. Аналіз діючої системи менеджменту на ПСП «Чапаєвське» Березан-

ського району дав змогу виявити деякі її недоліки: виробнича підсистема потребує збільшення виробництва продукції, але не за рахунок розширення посівних площ, а за рахунок підбору нових сортів культур; фінансова підсистема знаходиться на відповідному рівні, але враховуючи мінливе середовище потребує більшої гнучкості; підсистема управління людськими ресурсами включає в себе лише матеріальне стимулювання працівників, що є недосконалим підходом керівництва та додатковими затратами, коли є дієві нематеріальні стимули.

У підсумку проведеного дослідження зазначимо, що сучасний менеджмент має складну природу. Управління передбачає виконання суспільно необхідних завдань щодо формування, організації, регулювання, контролю та координації процесів, тобто функцій менеджменту.

Основною передумовою підвищення ефективності процесу управління діяльністю сільськогосподарських підприємств є використання внутрішніх та зовнішніх механізмів управління, орієнтованих на максимальне використання сукупного потенціалу, кожен з яких реалізується на певному рівні діяльності підприємства.

Список літератури:

1. Завадський Й.С. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 2007. 543 с.
2. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 560 с.
3. Збарський В.К. Управління розвитком малих сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Фінанси і кредит*. 2013. № 1. С. 108–115.
4. Шапурова О.О. Моделі оцінки банкрутства та кризового стану підприємств. *Економіка і держава*. 2015. № 4. С. 59–64.
5. Бойчик І.М. Економіка підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 528 с.

References:

1. Zavadsky, Y.S. (2007). *Management [Management]*. Kiev : Ukrainian-Finnish Institute of Management and Business. (in Ukrainian)
2. Nazarchuk, T.V. (2015). *Management orhanizatsiy [Management of Organizations]*. Kiev : Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
3. Zbarsky, V.K. (2013). *Upravlinnya rozvytkom malykh sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv [Management of development of small agricultural enterprises]*. *Bulletin of Sumy National Agrarian University. Finance and Credit*, vol. 1, pp. 108–115.
4. Shapurova, O.O. (2015). *Modeli otsinky bankrutstva ta kryzovoho stanu pidpryyemstv [Models of bankruptcy and crisis assessment of enterprises]*. *Economy and the state*, vol. 4, pp. 59–64.
5. Boychik, I.M. (2007). *Ekonomika pidpryyemstva [Business Economics]*. Kiev : Center for Educational Literature. (in Ukrainian)