

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ _____ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

«Управління ризиками промислового підприємства»

Виконавець

студентка центру заочної та вечірньої
форми навчання

Бондарчук Оксана Віталіївна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Балабаш Ольга Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність «ризиків» як економічної категорії. Ризик-менеджмент на підприємстві	5
1.2. Класифікація ризиків діяльності підприємства	8
1.3. Сучасні технології управління ризиками промислових підприємств	13
РОЗДІЛ II. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД»	21
2.1. Оцінювання тенденцій розвитку сільськогосподарського машинобудування України	21
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД»	32
2.3. Оцінювання ризиків ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД»	44
2.4. Оцінювання ефективності заходів з управління ризиками	52
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	62
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

Актуальність. У сучасних складних динамічних умовах, ефективне функціонування підприємств залежить від налагодження системи управління ризиками, що дозволяє підприємствам мінімізувати фінансові втрати, які можуть виникнути внаслідок непередбачених подій або небажаних ситуацій. Управління ризиками дозволяє підприємствам ідентифікувати можливі загрози та вчасно реагувати на них, що сприяє підвищенню ефективності виробництва і забезпечує безперебійну роботу підприємства. Поряд з цим, підприємства, які успішно управляють ризиками, можуть стати більш конкурентоспроможними на ринку, оскільки здатні краще прогнозувати та реагувати на зміни в конкурентному середовищі. Що визначає актуальність даного дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів управління ризиками та прикладне застосування отриманих результатів при управлінні ризиками ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД»

Завдання дослідження:

1. Дослідити теоретичні основи управління ризиками діяльності підприємства
2. Надати загальну характеристику та провести аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД»
3. Провести аналіз тенденцій розвитку сільськогосподарського машинобудування України
4. Оцінити ризики діяльності ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД»
5. Розробити заходи з управління ризиками ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД». Провести оцінювання ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД»

Предметом дослідження є процес управління ризиками підприємства.

Практична значимість роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій для удосконалення управління ризиками діяльності промислового підприємства.

Методи досліджень, використані в кваліфікаційній роботі, включають: метод абстрагування - для уточнення сутності поняття «ризик»; систематизації - для встановлення класифікаційних підходів до ризиків; метод PESTLE - аналізу - для визначення факторів зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємств галузі; методи економічного аналізу – для оцінки фінансового стану підприємства, для дослідження ефективності реалізації запропонованих заходів, експертного оцінювання – для ідентифікації та оцінювання ризиків, карта ризиків – для відображення результатів оцінювання ризиків.

У роботі, з метою удосконалення управління управління ризиками ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД», запропоновано заходи що полягають у модернізації обладнання, що дозволить покращити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Інформаційну базу дослідження склали звітність ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД», законодавчі і нормативні акти України. Під час написання кваліфікаційної роботи використовувалися монографії, наукові статті, дані органів державної статистики. При написанні роботи використовувались комп'ютерні програми MS Word, MS Excel.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (57 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 71 сторінка. Основний зміст викладено на 65 сторінках. Робота містить 20 таблиць, 16 рисунків.

ВИСНОВКИ

1. За результатами проведеного PESTLE-аналізу сільськогосподарського машинобудування було встановлено, що за групами економічних, демографічних, політико-правових, соціо-культурних факторів вплив є негативним, за групами природних та науково-технічних вплив є позитивним. Загальний вплив макросередовища є негативним та становить - 48,6 бали. Найбільший негативний вплив є з огляду на високий рівень фізичного та морального зносу обладнання галузі; скорочення працездатного населення через міграцію, релокацію; зниження ділової активності. При оцінювання ризиками діяльності підприємства важливо врахувати вплив зазначених факторів.

2. Встановлено, що ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД» спеціалізується на виробництві машин і устаткування для сільського господарства. Компанія досягла визнання серед провідних виробників ґрунтообробних машин та запчастин як на внутрішньому ринку, так і за його межами. Продукція ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД» відома не лише в Україні, а й у країнах Азії, Східної та Західної Європи, Африки та Австралії. Широкий асортимент запасних частин до ґрунтообробної та посівної техніки включає понад 5000 найменувань.

3. На підставі проведеного SNW-аналізу ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД» важливо відмітити, що сильними сторонами підприємства є кваліфікація персоналу підприємства та система його підтримки, повнота циклу виробництва та обсяги виробничих потужностей, наявність розгалуженої системи представництв в Україні та закордоном та наявність сервісного обслуговування та додаткових послуг. Слабкими сторонами підприємства є наступні: нестача виробничого персоналу, застарілість виробничого обладнання нацька прибутковості та рентабельності виробництва. Врахування встановлених аспектів є важливим при розробці заходів з управління ризиками даного підприємства.

4. За результатами аналізу ризиків було проведено оцінювання часткових ризиків діяльності підприємства та розраховано інтегральний показник ризику ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД», що становить 0,534. Відповідно до шкали він відповідає високому ступеню ризику.

5. За результатами побудови карти ризиків було зроблено висновок, що до червоної зони критичних ризиків віднесено наступні: ризик скорочення обсягів ринку, ризик зростання цінової та нецінової конкуренції, ризик зниження попиту на продукцію фірми, ризик перебоїв у постачанні електроенергії, ризик зміни цін на сировину і матеріали, ризик зміни цін на обладнання, ризик впровадження прогресивних технологій на інших підприємствах галузі, ризик розширення бойових дій, ризик неефективної економічної політики. Зазначені ризики потребують першочергових управлінських рішень з усунення їх впливу.

6. Обґрунтовано доцільність оновлення обладнання ТОВ «ВЕЛЕС-АГРО ЛТД» шляхом придбання токарних станків з штучним інтелектом, що забезпечують виробництво деталей з максимальною точністю у 3D вимірі. Встановлено, що застосування CORMAK TORNADO 360 є економічно вигідним та обґрунтованим. Реалізація даних заходів дозволить отримати підприємству 1074 тис. грн. чистого прибутку. На 1 гривню інвестовану у проект підприємство отримає 2,04 грн. чистого прибутку.

Реалізація зазначених заходів сприятиме зменшенню значення інтегрального ризикового показника на 0,14 одиниці. Це дозволяє підприємству перейти із зони максимального ризику в зону середнього рівня ризику.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабина О. Є. Управління ризиками бізнесу: сутність, складові, рішення [Електронний ресурс] / О. Є. Бабина, М. М. Тарашевський // Економіка та держава. - 2017. - № 7. - С. 14-17. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2017_7_5
2. Балабаш О. С. Обґрунтування потенціалу фінансової стійкості підприємства як економічної категорії / О. С. Балабаш, В. В. Коваль // Науковий вісник. – 2010. – № 17 (118). – С. 14-21.
3. Величко Я. І. Класифікація кадрових ризиків підприємства [Електронний ресурс] / Я. І. Величко // Економіка транспортного комплексу. - 2019. - Вип. 33. - С. 119-137. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2019_33_11
4. Вірченко В. В. Теоретичні основи управління ризиками підприємства при здійсненні транзакцій [Електронний ресурс] / В. В. Вірченко, О. М. Лобова // Молодий вчений. - 2017. - № 3. - С. 600-603. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_3_141
5. Власенко І. В. Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції промислового підприємства / І. В. Власенко // Економіка і організація управління. - 2021. - Вип. 3. - С. 194-203. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2021_3_21.
6. Гранатуров В. М. Інформаційний ризик підприємства: щодо вирішення проблеми qui pro quo у визначенні поняття [Електронний ресурс] / В. М. Гранатуров, І. А. Кораблінова // Інноваційна економіка. - 2017. - № 5-6. - С. 199-206. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2017_5-6_32
7. Головчук О. В. Підходи, принципи та інструменти концепції TQM в реалізації європейського вектору розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Головчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2015. - № 2(2). - С. 296-301. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_2\(2\)_70](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_2(2)_70)

8. Гуцалюк О. М. Впровадження міжнародних стандартів в системи управління якістю на підприємствах сфери інжинірингових послуг / О. М. Гуцалюк, І. К. Носатов, В. А. Козловцева // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. - 2020. - № 4. - С. 134-139. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_4_25.

9. Дикань О. В. Теоретичні основи управління якістю продукції як одного із основних напрямків забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - Вип. 49. - С. 190-195. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2015_49_39

10. Дудко П. М. Вплив тотального управління якістю (tqm) на бізнес процеси [Електронний ресурс] / П. М. Дудко // Формування ринкових відносин в Україні. - 2016. - № 12. - С. 66-69. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2016_12_14

11. Задорожний З.-М. Внутрішньогосподарська звітність у системі управління підприємством / З.-М. Задорожний, І. Омецінська // Вісник Тернопільського національного економічного університету. - 2020. - Вип. 4. - С. 169-184. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2020_4_14.

12. Зінченко В. О. Теоретичні основи моніторингу управління якістю [Електронний ресурс] / В. О. Зінченко. // Науковий вісник Донбасу. - 2012. - № 1. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvd_2012_1_3

13. Карпенко Ю. В. Методичні підходи до розробки операційної стратегії підприємства сфери послуг. / Ю. В. Карпенко // Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка. – 2017. – Вип. 14. – С. 29-37

14. Ковтун В. П. Систематизація основних методів та підходів до управління репутаційними ризиками підприємства [Електронний ресурс] / В. П. Ковтун // Стратегія економічного розвитку України. - 2015. - № 37. - С. 174-182. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2015_37_21

15. Концепція євроменеджменту як складова міжнародної інтеграції України: монографія / ред. док. екон. наук, професора І.О. Кузнецова. – Одеса: ОНЕУ, 2016. – 138 с.
16. Кузьмін О.Є. Управління витратами на підприємствах : навч. посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, У. І. Когут. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 244 с.
17. Лутковська С. М. Теоретико-методологічні засади ефективного управління підприємством [Електронний ресурс] / С. М. Лутковська, О. П. Цицкун. // Ефективна економіка. - 2020. - № 12. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_12_30
18. Малютенко О.Ю. Метод аналізу ієрархій як складова частина методології управління стратегічними ризиками / О. Ю. Малютенко; Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2013. – № 26 (205). – С. 67-76
19. Кузнецова І.О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект (Монографія) / І.О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко // Одеса: Атлант, 2012. – 209 с.
20. Кузнецова І.О., Балабаш О.С. Управління бізнес-стійкістю підприємств на ринку хлібопродуктів: Монографія / Харків: «Діса плюс», 2020. – 192 с.
21. Кулик Ю. М. Сутність та класифікація ризиків логістичної системи підприємства [Електронний ресурс] / Ю. М. Кулик, І. В. Кривов'язюк // Економічний форум. - 2018. - № 2. - С. 219-227. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esfor_2018_2_34
22. Кукса І. М. Оцінка потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, управління змінами та якістю / І. М. Кукса, І. Т. Райковська, А. В. Іванишин, О. М. Рибак // Формування ринкових відносин в Україні. - 2022. - № 6. - С. 132-137. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_6_21.

23. Кудрявцева А. А. Дослідження принципів і підходів впровадження системи управління якістю на прикладі ТОВ "Маркасон" / А. А. Кудрявцева, М. А. Зенкін, А. С. Зенкін // Стандартизація. Сертифікація. Якість. - 2017. - № 3. - С. 27-32. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ssia_2017_3_6.

24. Міщенко В. А. Методичний інструментарій фінансового контролінгу в антикризовому управлінні підприємством [Електронний ресурс] / В. А. Міщенко, О. С. Другова, І. І. Домніна // Інфраструктура ринку. - 2020. - Вип. 43. - С. 369-375. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_43_69

25. Могилевська О. Ю. Зовнішнє середовище як об'єкт ефективної діяльності адміністративного управління підприємством / О. Ю. Могилевська, К. В. Головенко, О. В. Григор // Сучасні питання економіки і права. - 2019. - Вип. 1. - С. 29-35. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sper_2019_1_5.

26. Олійник Г. Ю. Цифровізація маркетингової системи управління підприємством [Електронний ресурс] / Г. Ю. Олійник // Інвестиції: практика та досвід. - 2021. - № 4. - С. 29-35.

27. Прус Ю. І. Діагностика як інструмент антикризового управління підприємством / Ю. І. Прус, К. Д. Сосніна // Молодий вчений. - 2020. - № 12(2). - С. 159-165. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_12\(2\)_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_12(2)_16).

28. Розбицька Т. В. Інтегровані системи управління якістю на молокопереробних підприємствах / Т. В. Розбицька, В. Ю. Сухенко // Новітні технології. - 2019. - Вип. 1. - С. 128-135. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/novteh_2019_1_18.

29. Рудь А. В. Перспективи розвитку сільськогосподарського машинобудування. Міжвузівський збірник «НАУКОВІ НОТАТКИ». Луцьк, 2023, №76. С.124-128. DOI 10.36910/775.24153966.2023.76.17

30. Свідерська А. Поняття та класифікація ризиків у зовнішньоекономічній діяльності підприємства [Електронний ресурс] / А. Свідерська // Галицький економічний вісник. - 2014. - № 3. - С. 113-121. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2014_3_18

31. Сільськогосподарське машинобудування України втрачає експортний потенціал. http://naas.gov.ua/newsall/newsukraine/?ELEMENT_ID=8051 [Дата звернення: 07.05.2024]

32. Скляр Є. В. Процесний підхід до управління підприємством в контексті антикризового розвитку / Є. В. Скляр, А. Ю. Ксенофонтова // Економічний простір. - 2020. - № 156. - С. 155-158. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2020_156_30.

33. Скопенко Н. С. Теоретико-методологічні засади ризик-менеджменту як інструменту управління господарським ризиком підприємства [Електронний ресурс] / Н. С. Скопенко, О. В. Пьянкова. // Економіка і організація управління. - 2014. - Вип. 1-2. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2014_1-2_36

34. Статистичний щорічник України за 2020 рік / Державна служба статистики України. Київ: Державна служба статистики України, 2020. 575 с.

35. Статистичний щорічник України за 2021 рік / Державна служба статистики України. Київ: Державна служба статистики України, 2021. 611 с.

36. Станіславик О. В. Сучасні фактори та класифікація інноваційних ризиків підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Станіславик, О. М. Коваленко, С. Закхама // Економіка. Фінанси. Право. - 2021. - № 9. - С. 21-26. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2021_9_7

37. Станьковська І. М. Модель стратегічного управління конкурентоспроможністю на засадах процесного підходу та TQM [Електронний ресурс] / І. М. Станьковська, Т. В. Станьковський // Причорноморські економічні студії. - 2019. - Вип. 39(2). - С. 21-25. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_39\(2\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_39(2)_6)

38. Стойкова В. В. Управління якістю організації профільного навчання: рейтингова оцінка / В. В. Стойкова // Освітологічний дискурс. - 2017. - № 1-2. - С. 52-66. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/osdys_2017_1-2_7.

39. Сучасні технології стратегічного управління в умовах євроінтеграції: : монографія / ред. док. екон. наук, професора І. О. Кузнецова. – Харків, 2018. – 177 с.

40. Письменна Т. В. Теоретичні основи управління фінансовими ризиками підприємства [Електронний ресурс] / Т. В. Письменна // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. - 2015. - Вип. 28. - С. 100-106. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2015_28_13

41. Половян О. В. Управління ризиками. Системний підхід [Електронний ресурс] / О. В. Половян, Н. С. Половян // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. - 2015. - № 1. - С. 183-191. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddma_2015_1_32

42. Тищенко В. В. Класифікація фінансових ризиків підприємства та політика управління цими ризиками [Електронний ресурс] / В. В. Тищенко, О. І. Тищенко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. - 2017. - № 6. - С. 208-215. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2017_6_38

43. Тростянська К. М. Розробка сценаріїв управління репутаційним ризиком підприємства-посередника [Електронний ресурс] / К. М. Тростянська // Бізнес Інформ. - 2016. - № 2. - С. 144-148. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_2_21 Технології стратегічного управління стійким розвитком сучасних організацій : монографія / за ред. І. О. Кузнецова, О. С. Балабаш. – Харків: «Діса плюс», 2020. – 228 с.

44. Труш Ю. Л. Оцінка ефективності заходів удосконалення системи управління якістю на підприємствах / Ю. Л. Труш, М. В. Григорців, О. П.

Осадчук // Формування ринкових відносин в Україні. - 2017. - № 3. - С. 47-51.
- Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2017_3_10

45. Тульчинська С. О. Модель TQM як засіб забезпечення підвищення рівня конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] / С. О. Тульчинська, С. О. Кириченко, Н. Ю. Савіцький // Інвестиції: практика та досвід. - 2018. - № 8. - С. 14-17. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2018_8_5

46. Цвігун Т. В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Т. В. Цвігун // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2017. - Вип. 23(2). - С. 9-13. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_23\(2\)_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_23(2)_4)

47. Єпіфанова І. Ю. Стратегічне управління ризиками в системі управління персоналом [Електронний ресурс] / І. Ю. Єпіфанова, В. Д. Панкова, Л. М. Ткачук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2021. - № 6(1). - С. 12-15. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6\(1\)_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6(1)_4)

48. Фісун К. А. Організація системи управління якістю продукції в сучасних умовах [Електронний ресурс] / К. А. Фісун // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2018. - № 62. - С. 204-210. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_62_28

49. Шаповал Г. М. Управління якістю продукції в системі фінансово-економічної безпеки підприємства / Г. М. Шаповал // Інфраструктура ринку. - 2020. - Вип. 45. - С. 176-180. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_45_30.

50. Яндюк О. В. Система TQM на сучасному підприємстві та її вплив на логістику на прикладі ПАТ "Оболонь" [Електронний ресурс] / О. В. Яндюк, О. М. Петухова // Формування ринкових відносин в Україні. - 2016. - № 1. - С. 49-53. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2016_1_12

51. Copley P., Hill J. Marketing communications management: concepts, theories, cases and practices. Oxford, 2004.
52. Habermas J. Theorie kommunikativen Handelns. 2 Bde., Frankfurt a. M., 1981.
53. Kuznetsova I., Balabash O., Karpenko J., Dudziak O., Semenyshena N. Management of Biofuel Production Development on the Basis of Scenario Planning. Journal of Environmental Research, Engineering and Management. 2020. Vol. 76 № 3, PP. 35–46, DOI 10.5755/j01.arem.76.3.25681
54. Khmelyarchuk M. The role of entrepreneurship in strategic management of the tourism industry / M. Khmelyarchuk, I. Demko, N. Kozmuk, O. Balueva, O. Balabash // Journal of Entrepreneurship Education. – 2019. – Vol. 22. – Issue 2. – PP. 1-8.
55. Smit P., Berri K., Pulford A. Kommunikatsii strategicheskogo marketinga. Moscow, UNITI-DANA, 2001.
56. Stewart D.W., Paul A.P. From Consumer Response to Active Consumer: Measuring the Effectiveness of Interactive Media // Journal of the Academy of Marketing Science, 2009, vol. 30, no. 4, pp. 376-396.
57. Ryabokon N. Condensed canned milk with sugar and fruit-berry syrups produce by the TQM concept [Електронний ресурс] / N. Ryabokon, O. Kochubey-Lytvynenko, D. Rindyuk // Продовольча індустрія АПК. - 2015. - № 6. - С. 7-10. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piapk_2015_6_4