

Домашенко Марина Дмитрівна,
канд. екон.наук, асистент кафедри економічної теорії
Сумського державного університету

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті представлено організаційно-економічний механізм управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств, який передбачає принципи управління та етапи управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств.

Ключові слова: принципи управління, економічна безпека, зовнішньоекономічна діяльність, механізм управління, етапи управління.

Постановка проблеми в загальному вигляді. На даному етапі розвитку економіки все більшого значення набуває питання розширення ділових зв'язків між учасниками економічної діяльності, особливо це стосується підприємств вітчизняного машинобудування, оскільки ємність національного ринку є невисокою і підприємства вимушені виходити на зовнішні ринки збуту, що супроводжується великою кількістю небезпек та ризиків. Унаслідок посилення конкурентної боротьби на ринку машинобудівної продукції та необхідності впровадження комплексного підходу до захисту інтересів суб'єктів господарювання виникло питання формування системи управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) на машинобудівних підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню управління діяльністю підприємства присвячено велику кількість наукових робіт як вітчизняних, так і зарубіжних учених, серед яких: С.М. Ілляшенко [4], М.Х. Мескон [6], Л.І. Федулова [9], О.Ф. Балацький [1], Є.В. Лапін [5] Ф. Тейлор [8], Л.Г. Мельник [10] та інші, проте проблема управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівних підприємств так і залишається не розглянутою.

Невирішені раніше питання, що є частиною загальної проблеми. Формування принципів управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства, формування поетапного процесу управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства є завданням, яке потребує докладного наукового обґрунтування, тому **метою цього дослідження** є формування організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівних підприємств.

Викладення основного матеріалу. Управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства включає розроблення принципів управління, структури організаційно-економічного механізму управління, функцій, управлінських рішень, які разом призводять до виконання основного завдання – підтримки достатнього рівня економічної безпеки ЗЕД. На основі аналізу публікацій уже існуючих принципів управління [1; 2; 3; 4; 6; 9] організаційно-економічний механізм управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства повинен включати принципи, які пропонується розділити на дві групи: основні та додаткові. До основних принципів належать:

1. Принцип орієнтації підприємства на роботу в напрямку ЗЕД – передбачає орієнтацію підприємства на постійний пошук та використання нових методів для роботи в напрямку ЗЕД, ефективне використання потенціалу підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища відповідно до обраної місії та стратегії діяльності підприємства [5].

2. Принцип підтримки стабільності – передбачає забезпечення стабільної та ефективної роботи підприємства при настанні негативних та кризових явищ.

3. Принцип гнучкого реагування – передбачає гнучке реагування на зміну ринкових можливостей та загроз [4; 9].

4. Принцип забезпечення максимізації прибутку підприємства при одночасній максимізації добробуту кожного працівника [4; 6].

5. Принцип збереження і розвитку конкурентних переваг – передбачає визначення сильних та слабких сторін діяльності підприємства, що дозволяє формувати стратегії діяльності та розвитку на основі їхнього прогнозування, що забезпечує підприємство довгостроковими конкурентними перевагами на ринку, сприяє більш ефективній роботі підприємства в обраному напрямі [4].

Додаткові принципи майже завжди є орієнтирами для діяльності будь-якого підприємства незалежно від обраних напрямів його діяльності та основних цілей. Саме тому пропонуємо перелік додаткових принципів управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства, а саме:

1. Принцип правової регламентації управління – забезпечує економіко-правове регулювання процесів управління підприємством із дотриманням усіх вимог законів та нормативних актів, які регламентують законність управління [4; 9].

2. Принцип єдності теорії та практики управління – будь-яке управлінське рішення з питань економічної безпеки ЗЕД машинобудівного підприємства повинно відповідати логіці, принципам та методам управління та вирішувати одне з практичних питань [1; 4; 5].

3. Принцип порівнянності та альтернативності варіантів управлінських рішень при їх виборі. Альтернативні варіанти управлінських рішень приводять у порівняння відповідно до таких факторів: часу, якості, методу отримання інформації, рівня освоєння, факторів ризику та невизначеності [5].

4. Принцип наукового обґрунтування системи управління – передбачає врахування при формуванні системи економічних законів та законів мислення, застосування наукових підходів, спрямованих на підвищення рівня стабільності системи управління [4; 9].

5. Принцип орієнтації процесу управління на споживача – передбачає необхідність орієнтації підприємством своєї виробничо-збутової діяльності на задоволення цільових груп споживачів [4].

6. Принцип системності представляє підприємство як систему, сукупність взаємозв'язаних елементів, зв'язок із зовнішнім середовищем [1; 4].

Об'єднання наведених принципів у єдиний комплекс дозволяє впливати на формування цілей діяльності підприємства та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Виходячи зі змісту поняття економічної безпеки підприємства ЗЕД підприємства як стану найбільш ефективного використання його ресурсів для стабільного функціонування на міжнародному ринку та здатність протистояти впливу небезпечних факторів зовнішнього й внутрішнього середовищ з метою забезпечення ефективних взаємовідносин суб'єктів господарської діяльності як на території України, так і за її межами варто зазначити, що метою організаційно-економічного механізму управління

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства є підвищення рівня економічної безпеки ЗЕД підприємства на основі раціонального розподілення та використання ресурсів підприємства. Саме тому під організаційно-економічним механізмом управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства пропонується розуміти складову системи управління підприємством, яка на основі обраної органами управління цілі щодо підтримки або підвищення рівня економічної безпеки ЗЕД шляхом використання наявного потенціалу підприємства забезпечує реалізацію поставленої мети та призводить до стабільної та ефективної роботи підприємства. Структуру організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства представлено на рис. 1.

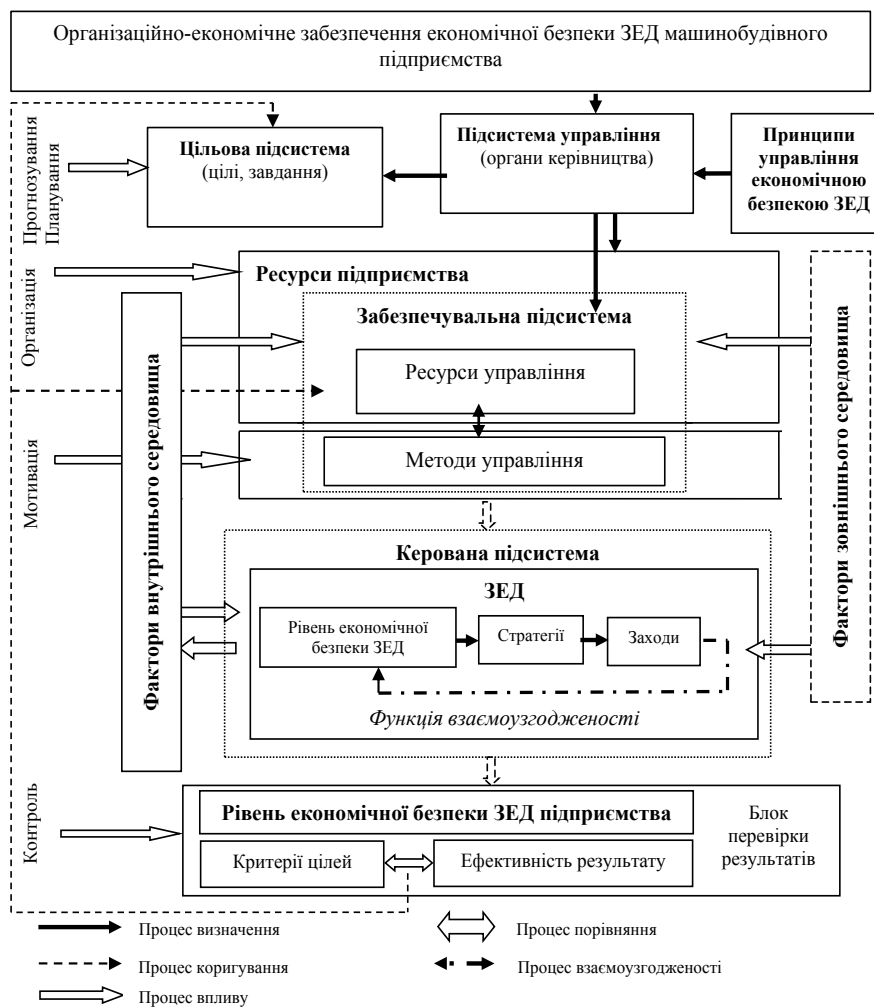


Рисунок 1 – Структура організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства

Починаючи свою діяльність, керівництво підприємства визначає основні принципи управління, які є першочерговими правилами його діяльності. Ці принципи дають можливість визначати основні цілі діяльності та завдання з їх досягнення, що вимагає від підприємства виконання таких функцій, як планування та прогнозування. Першочерговим завданням функцій планування та прогнозування є визначення поточної ситуації підприємства, встановлення потенційних та бажаних результатів діяльності й визначення шляхів їхнього досягнення. Саме тому, установлюючи свої цілі та завдання, керівництво підприємства аналізує наявні в підприємства ресурси та розподіляє їх так, щоб досягти намічених цілей.

На основі аналізу ресурсів керівництво підприємства розподіляє їх таким чином, щоб найкраще реалізовувати власний потенціал та обирає найбільш прийнятні методи управління, які реалізуються шляхом використання ресурсів управління. У результаті цих дій відбувається реалізація ще однієї функції управління, а саме – організаційної, адже від правильної організації господарської діяльності залежить її ефективність. Враховуючи наявність ресурсів підприємства, керівництво обирає найбільш прийнятні методи управління, які реалізуються шляхом використання ресурсів управління.

Як відомо, результатом господарської діяльності є певний ефект, і найкращою є ситуація, коли результат діяльності підприємства збігається з його попередньо наміченими цілями. Проте на практиці ця ситуація не завжди можлива, тому машинобудівне підприємство повинне постійно контролювати свою діяльність, проводити якісний аналіз та кількісну оцінку рівня економічної безпеки ЗЕД машинобудівного підприємства, метою якого є визначення проблемних зон діяльності підприємства та на основі отриманих даних вжити заходів із їхнього усунення або попередження.

Результати якісного аналізу та кількісної оцінки порівнюють із нормативними значеннями і на основі отриманих даних роблять висновки про існуючий стан економічної безпеки ЗЕД машинобудівного підприємства та відбувається процес аналізу досягнення цілей та місії підприємства.

Таким чином, керівництво машинобудівного підприємства постійно вносить корективи у свою діяльність, адже на машинобудівне підприємство, яке займається ЗЕД, впливають фактори і внутрішнього (організаційно-економічні), і зовнішнього (політичні, форс-мажорні) середовищ, що не завжди можна заздалегідь передбачити та попередити. Саме тому в господарській діяльності підприємства відбуваються постійні зміни, які впливають на весь результат його діяльності. Тому контроль є важливою функцією управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства, яка дозволяє вчасно попередити вплив негативних наслідків внутрішнього й зовнішнього середовищ на діяльність машинобудівного підприємства. У рамках керованої підсистеми, якою в даному випадку є ЗЕД, виділено функцію взаємоузгодженості, яка передбачає проведення оцінки рівня економічної безпеки ЗЕД машинобудівного підприємства. Результат отриманої оцінки впливає на прийняття управлінського рішення щодо ЗЕД, а також є необхідною для виявлення проблемних зон діяльності підприємства. Крім того, цією функцією передбачено стратегії та заходи забезпечення достатнього рівня економічної безпеки ЗЕД підприємства.

Роботу організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства необхідно розглядати як діяльність, спрямовану на досягнення цілей управління, а критерієм стану такого механізму визначати рівень економічної безпеки ЗЕД. Проте визначення ступеня досягнення цілей управління є

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

досить складним завданням, що вимагає ретельного підходу до вибору показників, які впливають на загальний рівень економічної безпеки ЗЕД підприємства. Ці показники повинні комплексно визначати рівень економічної безпеки ЗЕД підприємства, характеризувати діяльність підприємства, його короткострокові та довгострокові результати як у середині підприємства, так і за його межами. Оскільки значення достатності рівня економічної безпеки ЗЕД має вирішальне значення в процесі прийняття рішення про діяльність машинобудівного підприємства в напрямку ЗЕД, то варто звернути увагу на етапи його забезпечення. Укрупнена блок-схема етапів управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства наведена на рис. 2.

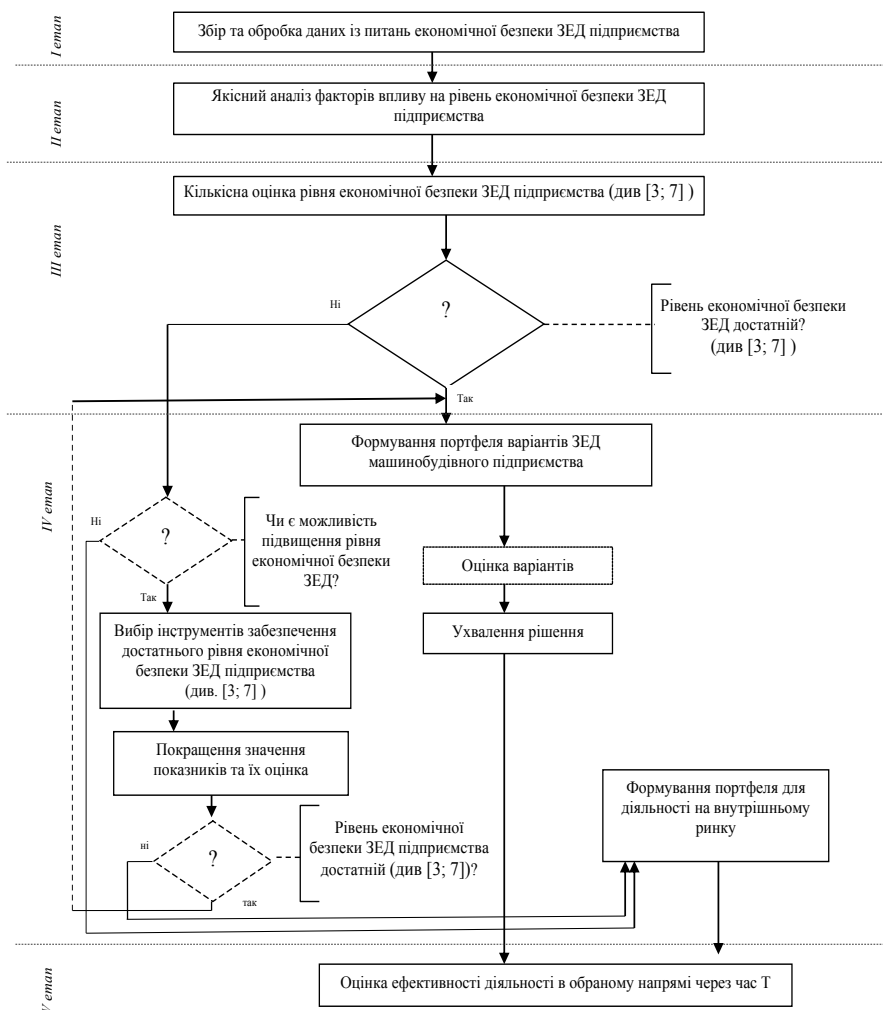


Рисунок 2 – Укрупнена блок-схема процесу управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства

Представлені на схемі етапи процесу управління економічною безпекою ЗЕД поділено на дві основні складові – аналіз стану економічної безпеки ЗЕД на підприємстві та заходи щодо його підвищення та підтримки. Аналіз стану економічної безпеки ЗЕД передбачає збір та обробку даних за основними аспектами економічної безпеки, його кількісний та якісний аналіз. Заходи щодо підвищення та підтримки економічної безпеки ЗЕД передбачають вибір та обґрунтування гранично допустимого рівня економічної безпеки ЗЕД, вибір інструментів підвищення та підтримки рівня економічної безпеки, формування варіантів управлінських рішень.

Етап 1. Першим етапом процесу управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства є збір та обробка даних усіх аспектів економічної безпеки ЗЕД, оскільки передбачає отримання, обробку, передачу та практичне використання різного роду інформації.

Отримана на цьому етапі інформація повинна бути достовірною, повноцінною та своєчасною. До переліку цієї інформації можуть входити: дані про фінансову стійкість та платоспроможність партнерів, клієнтів, конкурентів; дані про політичну та економічну ситуацію в країні, з якою планується робота в напрямку ЗЕД; імовірність настання різного роду ризиків; стан ринку, на якому працює або планує працювати підприємство; умови збуту продукції та ін.

Джерелами такої інформації можуть бути дані про минулий досвід роботи, різного роду аналітичні обзори, думка експертів, дані спеціалізованих компаній (наприклад, фірми БЕРІ або інших рейтингових агентств) та ін.

Етап 2. Особливо важливу роль має інформація в процесі якісного аналізу факторів впливу на рівень економічної безпеки ЗЕД підприємства. Якісний аналіз передбачає виявлення джерел порушення стану економічної безпеки ЗЕД підприємства. У процесі якісного аналізу важливо не лише встановити джерела порушення стану економічної безпеки, але й виявити можливі втрати ресурсів при настанні небезпечних подій. У процесі якісного аналізу може бути виділена велика група факторів, які чинять негативний вплив на рівень економічної безпеки ЗЕД машинобудівного підприємства. Це можуть бути фактори як організаційно-економічного характеру, так і політичного, і навіть фактори форс-мажорних обставин, які не завжди можна передбачити та попередити. Результати якісного аналізу необхідні для виконання кількісної оцінки.

Етап 3. Кількісна оцінка рівня економічної безпеки ЗЕД підприємства передбачає численне визначення поточного та майбутнього стану економічної безпеки ЗЕД машинобудівного підприємства. На даному етапі визначається кількісна оцінка стану економічної безпеки ЗЕД підприємства; визначається та встановлюється її достатній рівень залежно від конкретної ситуації. Методика оцінки рівня економічної безпеки ЗЕД машинобудівного підприємства розглянута автором у роботах [3; 7].

Етап 4. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності для машинобудівних підприємств України життєво необхідний, проте переслідується великою кількістю небезпек та ризиків, що можуть порушити їх загальний стан економічної безпеки, який і без того на підприємствах України є дуже низьким. Саме тому керівництво підприємства повинно ретельно визначити доцільність проведення ЗЕД на їх підприємстві шляхом прийняття обґрунтованих управлінських рішень, які б сприяли ефективній діяльності машинобудівних підприємств. Саме тому виникає необхідність формування портфеля варіантів ЗЕД, що передбачає визначення структури бізнес-портфеля та оцінку його варіантів.

Етап 5. Як зазначено на рис. 2, спочатку підприємство проводить аналіз своєї

діяльності на поточну дату. Як період звіту пропонується розглядати останні дванадцять місяців, адже за даний проміжок часу підприємство проходить власний цикл діяльності, що дає змогу робити обґрунтовані висновки. Як період перевірки ефективності діяльності в обраному напрямку – час T доцільно брати також дванадцять місяців.

Як відомо, основною метою діяльності підприємства є максимізація прибутку і за його відсутності або зменшення підприємство не матиме можливості задовольняти свої потреби. Саме тому аналіз діяльності повинен ґрунтуватися на визначенні фактичних значень чистого доходу та чистого прибутку та порівняння отриманих значень із показниками минулих років. На основі отриманих значень виникає необхідність прийняття відповідних управлінських рішень щодо регулювання методів досягнення поставленої мети. Проте перед прийняттям рішення про зміну напрямку діяльності машинобудівного підприємства ми пропонуємо переглянути можливість покращення оцінених показників шляхом використання інструментів забезпечення достатнього рівня економічної безпеки ЗЕД, підбір яких розглянуто автором у роботі [7]. Після усунення негативних факторів можливий варіант продовження поточного напрямку діяльності машинобудівного підприємства.

Висновки. Підсумовуючи вищевикладене, варто зазначити, що відмінністю організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівного підприємства є його основний елемент об'єкта впливу, а саме зовнішньоекономічна діяльність і процес управління відбувається на основі попередньо проведеної оцінки рівня економічної безпеки ЗЕД, на основі якої приймаються управлінські рішення про вибір напрямів діяльності. Запропоновані етапи управління економічною безпекою ЗЕД машинобудівних підприємств дозволяють більш раціонально управляти процесами аналізу та вибору найбільш доцільного напрямку діяльності підприємства, а також визначити можливість переходу підприємства саме до діяльності в напрямку ЗЕД, яка має на меті лідерство на ринку та максимізацію прибутку.

Результати даного дослідження можуть бути використані в **подальших наукових розробках**, які будуть пов'язані з оцінкою рівня економічної безпеки ЗЕД машинобудівного підприємства, формуванням стратегій та заходів забезпечення економічної безпеки ЗЕД.

1. Балацкий О.Ф. Принципы и сущность управления региональным социально-экономическим развитием / О.Ф. Балацкий // Социально-экономический потенциал региона : монография / под общ. ред. О.Ф. Балацкого. – Сумы : Университетская книга, 2010. – С. 83-94.
2. Гранатуров В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения : учебное пособие / В.М. Гранатуров. – М. : Изд-во. «Дело и Сервис», 1999. – 112 с.
3. Домашенко М.Д. Формування показника комплексної оцінки рівня економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств / М.Д. Домашенко // Вісник Донецького національного університету. – 2011. – Спецвипуск. Т. 1. – С. 312-314.
4. Ілляшенко С.М. Управління портфелем замовлень науково-виробничого підприємства : монографія / С.М. Ілляшенко, О.М. Олефіренко ; за заг. ред. С.М. Ілляшенка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2008. – 272 с.
5. Лапин Е.В. Содержание и структура экономического потенциала предприятия / Е.В. Лапин // Механизм регулирования экономики. – 2002. – № 1-2. – С. 188-192.
6. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Ходоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с.

М.Д. Домашенко. Організаційно-економічний механізм управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства

7. Прокопенко О.В. Формування стратегій забезпечення достатнього рівня економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств / О.В. Прокопенко, М.Д. Домашенко // Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств : монографія / за ред. к.е.н., доцента Ю.С. Шипуліної. – Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2012. – С. 384-391.

8. Тейлор Ф. Научные основы организации промышленных предприятий / Ф. Тейлор. – СПб. : Изд-во Л.А. Левенстерна, 1996. – 105 с.

9. Федулова Л.І. Сучасний погляд на управління підприємством / Л.І. Федулова // Наукові праці ДонНТУ. Серія : Економічна. – Вип. 31-3, 2007. – С. 190-195.

10. Экономика предприятия : учебное пособие / под общ. ред. д.э.н., проф. Л.Г. Мельника. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2002. – 632 с.

М.Д. Домашенко, канд. экон. наук, ассистент кафедры экономической теории Сумского государственного университета

Организационно-экономический механизм управления экономической безопасностью внешнеэкономической деятельности машиностроительного предприятия

В статье представлено организационно-экономический механизм управления экономической безопасностью внешнеэкономической деятельности машиностроительных предприятий, который включает принципы управления и этапы управления экономической безопасностью внешнеэкономической деятельности машиностроительных предприятий.

Ключевые слова: управление, экономическая безопасность, внешнеэкономическая деятельность, механизм управления, этапы управления.

M.D. Domashenko, Candidate of Economic Sciences, Assistant Professor of the Department of Economic Theory of Sumy State University

The organizational and economic mechanism of economic safety management for international economic activity of machine-building enterprise

Organizational-economic mechanism of economic safety management for foreign economic activity of machine-building enterprises, which includes management principles and stages of economic safety management for international economic activity of machine-building enterprises, is presented in the paper.

The aim of the article. The aim of the article is formation of economic safety management for international economic activity of machine-building enterprises.

The results of the analysis. It is noted by authors that management of economic safety of FEA of machine-building enterprise has to include development of principles of management, structure of the organizational and economic mechanism of management, functions, administrative decisions which together lead implementation of basic task maintenance of sufficient level of FEA economic safety.

In the research it is noted that combination of principles of economic safety, economic activity in a uniform complex allows to influence the formation of the purposes of the company and to make reasonable administrative decisions. Operation of organizational and economic mechanism of management as economic safety of FEA of machine-building enterprise needs to be considered as the activity directed on achievement of the objectives of management, and to determine by criterion of a condition of such mechanism level of economic safety of FEA. In the paper stages of management are offered by economic safety of FEA and divided into two main components which are the analysis of economic safety of FEA at the enterprise and measures for its increase and supports. Thus, analysis of economic safety of FEA provides collecting and data processing on main aspects of economic safety, its quantitative and qualitative analysis, and actions on increases and maintenance of economic safety of FEA provide a choice and justification of maximum permissible level of economic safety of FEA a choice of instruments of increase and maintenance of level of economic safety, formation of versions for administrative decisions.

Conclusions and directions of further researches. Summing up, it should be noted that a distinctive feature of the organizational and economic mechanism of management of economic safety of FEA of

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

machine-building enterprise is its basic element of object of influence, namely foreign economic activity and management process happens on the basis of previously carried-out assessment of level of economic safety of FEA on the basis of which are accepted administrative the decision on a choice of activities. The offered stages of management of economic safety of FEA of machine-building enterprises allow to operate more rationally processes of the analysis and a choice of the most expedient activity of the enterprise, and also to define possibility of transition of the enterprise to activity in the direction of FEA which purpose leadership in the market and maximize profits.

Results of this research can be used in further scientific developments which will be connected with an assessment of level of economic safety of FEA of machine-building enterprise, formation of strategy and measures of ensuring economic safety of foreign trade activities.

Keywords: principles of management, economic safety, foreign economic activity, mechanism of control, management stages.

1. Balatskii, O. F. (2010). Printsipy i sushchnost upravleniia rehionalnym sotsialno-ekonomicheskim razvitiem [Principles and essence of management of regional social and economic development]. *Sotsialno-ekonomicheskii potentsial rehiona – Social and economic capacity of the region*. Sumy: University book, 83-94.

2. Hranaturov, V. M. (1999). *Ekonomicheskii risk: sushchnost, metody izmereniia, puti snizheniia* [Economic risk: essence, methods of measurement, ways of decrease]. Moscow: Izd-vo. «Delo i Servis».

3. Domashenko, M. D. (2011). Formuvannia pokaznyka kompleksnoi otsinky rivnia ekonomichnoi bezpeky zovnishnoekonomichnoi diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv [Formation of an indicator of a complex assessment of level of economic safety of foreign economic activity of machine-building enterprises]. *Visnyk Donetskoho natsionalnogo universytetu – Bulletin of Donetsk National University. Special Issue, 1*, 312-314.

4. Illiashenko, S. M., & Olefirenko, O. M. (2008). *Upravlinnia portfelem zamovlen naukovovyrobnychoho pidpriemstva* [Management of a portfolio of orders of scientific and production enterprise]. (S. M. Illiashenko Eds.). – Sumy: VTD «Universytetska knyha».

5. Lapin, E. V. (2002) Soderzhanie i struktura ekonomicheskoho potentsiala predpriatiia [Contents and structure of economic capacity of the enterprise]. *Mehanizm rehulirovaniia ekonomiki – Mechanism of Economic Regulation. 1-2*, 188-192.

6. Meskon, M. H, Albert, M., & Hodouri, F. (1992). *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management]. Moscow: Delo.

7. Prokopenko, O. V., & Domashenko, M. D. (2012). Formuvannia stratehii zabezpechennia dostatnoho rivnia ekonomichnoi bezpeky zovnishnoekonomichnoi diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv [Formation of strategy of providing sufficient level of economic safety of foreign economic activity of machine-building enterprises]. *Mekhanizm upravlinnia potentsialom innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv – Mechanism of management of the potential of industrial enterprises innovative development*. (Yu.S. Shipulina Eds.) Sumy TOV «DD «Papirus», 384-391.

8. Taylor, F. (1916). *Nauchnye osnovy orhanizatsii promyshlennykh predpriatii* [Scientific bases of the industrial enterprises organization]. St. Petersburg: Izd-vo L.A. Levensterna.

9. Fedulova, L. I. (2007). Suchasnyi pohliad na upravlinnia [Modern view on business management]. *Naukovi pratsi DonNTU. Seriya : Ekonomichna – Proceedings of Donetsk National Technical University. Series: Economics. 31-3*, 190-195.

10. *Ekonomika predpriatiia* [Economics of enterprise]. (2002). (L. H. Melnyk Eds.). Sumy: ITD «Universitetskaia kniha».

Отримано 31.03.2013 р.