

*І. В. Чукіна,
аспірант, Уманський національний університет садівництва*

ОСОБЛИВОСТІ ТА ЗНАЧИМІСТЬ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*I. Chukina,
Graduate student, Uman National University of Horticulture*

FEATURES AND SIGNIFICANCE OF MANAGEMENT MANAGEMENT BY AGRICULTURAL ENTERPRISES OF PRODUCTION AND AGRICULTURAL ACTIVITIES

Статтю присвячено дослідженню сутності та особливостей "механізму" у системі управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств. У статті проаналізовано сутність поняття "механізм" та "механізм управління" підприємством. Визначено основні механізми виробничо-господарської діяльності, які дають змогу отримати конкурентну перевагу на ринку споживачів та досягти ефективності виробництва. Перспективою подальших досліджень визначено вдосконалення системи управління виробничо-господарською діяльністю та розробку ефективного механізму її реалізації в практичній діяльності аграрних підприємств.

The article is devoted to the study of the essence and peculiarities of the "mechanism" in the system of management of production and economic activity of agrarian enterprises. The article analyzes the essence of the concept of "mechanism" and "management mechanism" of the enterprise. The basic mechanisms of production and economic activity are determined, which allow to gain a competitive advantage in the consumer market and achieve production efficiency. The prospect of further researches has been determined improvement of the system of management of industrial and economic activities and the development of an effective mechanism for its implementation in the practical activities of agrarian enterprises.

Ключові слова: механізм управління, управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств, виробничо-господарська діяльність, механізми виробничо-господарської діяльності, ефективність управління.

Key words: management mechanism, management of industrial and economic activity of agrarian enterprises, production and economic activity, mechanisms of production and economic activity, efficiency of management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах ринкової економіки актуальним для керівників підприємства є формування дієвого організаційно-економічного механізму управління підприємством, який здатний забезпечити ефективність управління і конкурентоспроможність підприємства. Зміни зовнішнього середовища вимагають постійного розвитку та вдосконалення системи управління підприємством, розробки нових прогресивних методів і механізмів, здатних зменшити вплив негативних факторів на загальні показники діяльності підприємства. Визначальним фактором для розвитку й ефективного функціонування аграрних підприємств є успішна діяльність усіх його складових. Є необхідним уточнення поняття "механізм". Уточнення змісту поняття потребує однозначного тлумачення цього терміну.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання визначення сутності механізму управління підприємством вивчалися багатьма вітчизняними та

закордонними авторами, серед яких праці: Бланк І.А. [6], Волков О.І. [4], Садеков А.А. [5], Мельник Л.Г. [3], Короткова Е., Мухіна В. Визначено, що єдиного підходу щодо тлумачення поняття "механізм управління" ще не сформовано, тому ця проблема не втратила своєї актуальності й на сьогоднішній день потребує дослідження та узагальнення існуючих підходів щодо дефініції поняття "механізм управління". Вивчення літературних джерел та узагальнення досвіду управління підприємствами в сучасних умовах свідчить про недосконалість наявних механізмів управління підприємством та потребує подальших розробок.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є узагальнення наукових підходів щодо визначення дефініцій "механізм управління" і його місце у системі управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств. А також розробити дієвий механізм управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств, який спрямований на

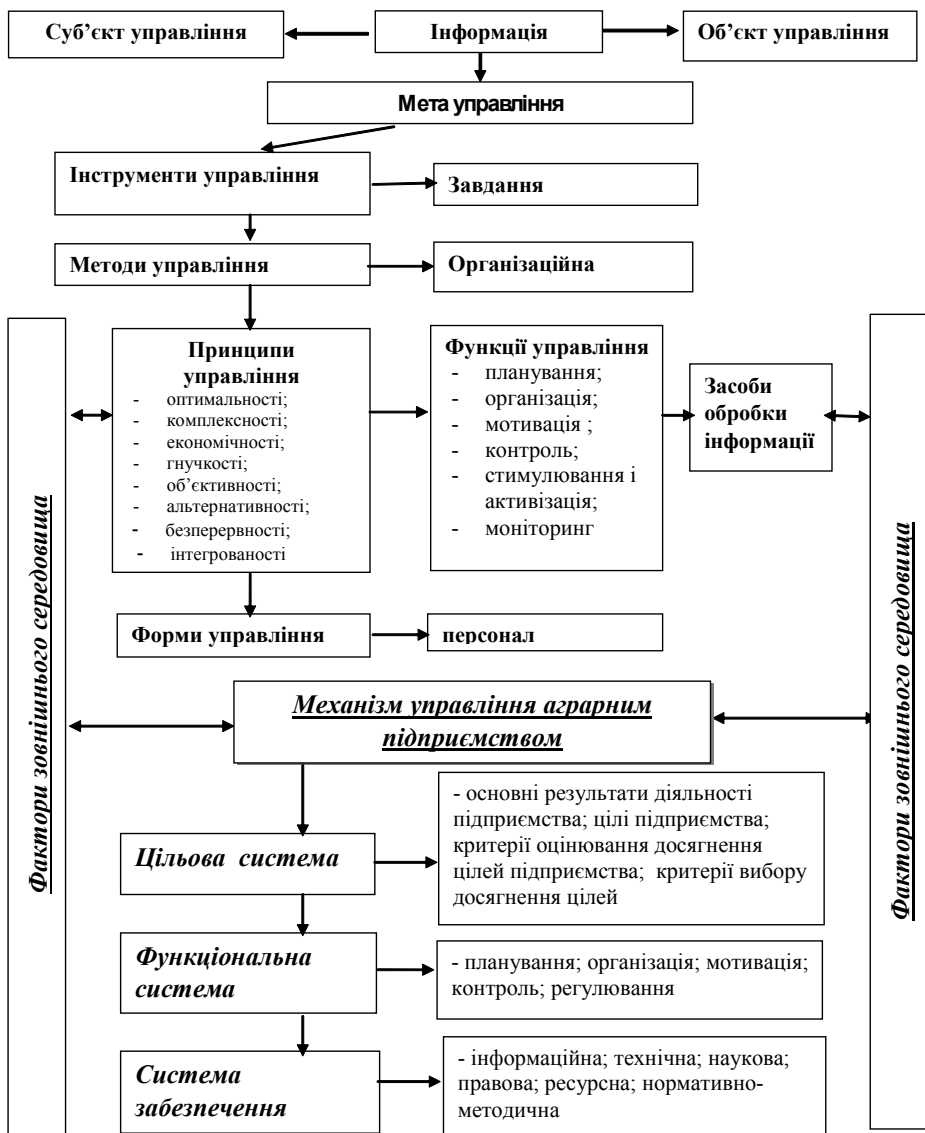


Рис. 1. Складові частини механізму управління аграрних підприємств

Джерело: складено автором.

підвищення ефективності управління підприємством. Визначення основних механізмів виробничо-господарської діяльності, які формують ефективний механізм управління аграрним підприємством.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасний розвиток ринкових відносин вимагає суттєвих змін у формуванні нових структур та розроблення дієвих механізмів функціонування аграрних підприємств. Аграрні підприємства, які мають дієву систему виробничо-господарської діяльності виявляють нездатні адекватно та успішно реагувати на постійні зміни умов зовнішнього середовища. Адже виробничо-господарська діяльність охоплює не тільки економічні, соціально-організаційні та правові відносини, саме їхню сукупність регулює господарський механізм, а економічний механізм безпосередньо регулює організаційно-економічні відносини, включаючи господарське право.

Механізм виступає системою, способом за допомогою якого визначають порядок якого-небудь виду діяльності підприємства. Поняття "механізм", "економічний механізм", "господарський" та "організаційно-господарський механізм" вживається при дослідженні економічних явищ. Сутність та особливості поняття "організаційно-економічний механізм" полягає у взаємозв'язку таких понять, як "економічний" та "господарський" механізми.

Механізм управління є рушійною частиною системи управління підприємством, що здійснює вплив на фактори, які обумовлюють результат діяльності об'єкта управління, що містить певні елементи. В умовах ринкової економіки актуальним для керівників підприємства є формування дієвого організаційно-економічного механізму управління підприємством, який здатний забезпечити ефективність управління і конкурентоспроможність підприємства. Визначальним фактором для розвитку й ефективного функціонування аграрних підприємств є успішна діяльність усіх його складових. Оскільки на роботу будь-якого підприємства значно впливає існуюча система управління виробничо-господарською діяльністю.

Виробничо-господарська діяльність є комплексом науково обґрунтованих дій, його налагодження і вдосконалення з використанням нових технологій, що максимально задовольняє потреби ринку і забезпечує прибутковість суб'єктів господарської діяльності.

Поняття "механізм" в економічному словнику подається, як "послідовність станів, процесів, що визначають собою будь-яку дію, явище", або ж "система, пристрій, що визначає порядок будь-якого виду діяльності". Механізм управління містить цілі управління, елементи об'єкта та їх зв'язки, на які здійснюється вплив заради досягнення цілей. Поняття "механізм" є багатоаспектним і використовується в різних сферах життєдіяльності. Механізм (грец. *Mechane* — машина) — це система тіл, що призначена для перетворення руху одного або декількох тіл, у потрібний рух інших тіл [1]. Механізм — це послідовність станів та процесів, які визначають собою будь-які дії, явища; система, пристрій, який визначає порядок якого-небудь виду діяльності [2]. Виходячи з цього потрібно визначити, що взагалі є механізмом управління (рис. 1).

Враховуючи відсутність однозначності у тлумаченні поняття "механізм управління" як у вітчизняній, так і зарубіжній літературі, на основі даних таблиці 1 запропоновано визначення цього поняття як цілісної динамічної системи, яка комплексно складається з системи забезпечення, функціональної та цільової системи, саме вони містять сукупність економічних та організаційних важелів, які в значній мірі можуть впливати на економічні і організаційні параметри системи управління аграрним підприємством, з метою отримання конкурентних переваг та підвищення ефективності виробництва. В таблиці 1 подане визначення поняття "механізм управління" у трактуванні окремих авторів.

На наш погляд, існуючі механізми господарювання в сучасних умовах господарювання можна поділити на: ринкові механізми, механізми державного регулювання та механізми виробничо-господарської діяльності.

Ринковий механізм характеризує собою взаємодію трьох основних елементів ринку: попиту, пропозиції та ціни. Саме через ринковий механізм діють закони вартості, попиту та пропозиції. Перевищення попиту над пропозицією, тобто "криза надвиробництва" зумовлює

Таблиця 1. Визначення поняття "механізм управління" в трактуванні окремих авторів

Автор	Визначення поняття "механізм управління"
Л.Г. Мельник	Механізм управління є найбільш дієвою частиною системи управління, що здійснює вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності, яким управляють [3, с. 366]
О.І. Волков	Механізм управління містить у собі організаційну структуру органів управління, завдання, принципи, юридичні та економічні методи і обмеження, інформацію та засоби її обробки, за допомогою яких здійснюється узгодженість роботи підприємства в цілому [4, с. 234]
А.А. Садеков В.В. Цурик	Механізм управління як система впливу на об'єкт управління з метою досягнення результату; як систему організації господарського процесу, що містить фактори, які є взаємодоповнюючими та мають форми управлінського впливу [5, с. 27]
І.А. Бланк	Механізм управління містить методи управління та контролю, механізм інформаційного забезпечення, внутрішній та ринковий механізм регулювання, а також містить державно-правове та нормативне регулювання [6, с. 185-186]

Джерело: складено автором на основі [3, с. 366; 4, с. 234; 5, с. 27; 6, с. 185—186].

пошуку більш альтернативних механізмів, засобів та важелів які здатні забезпечити рівновагу з найменшими відхиленнями, за допомогою інших складових господарського механізму. У системі ринкового механізму "ринково саморегулювання" є головним регулятором виробничо-господарської діяльності, а менеджмент більш досконало вивчає сегмент та кон'юнктуру цільового ринку [7, с. 10—12].

До основних механізмів державного регулювання виробничо-господарської діяльності можна віднести: бюджетно-податковий механізм (містить систему пільг, дотацій, субсидій, стимулювання науково-технічного прогресу); адміністративно-правовий (контроль за якістю та системою розрахунків, контроль за монопольними ринками та системою виробничих відносин); грошово-кредитний механізм (регулювання рівня безробіття та інфляції, науково-технічний розвиток, регулювання рівня процентних ставок, обсягу кредитів та грошової маси в обігу). Саме взаємодія цих механізмів відображає основну складову макроекономічного механізму, а саме механізм державного регулювання.

Між механізмом державного регулювання та ринковим механізмом існує співвідношення, проте існують переваги та недоліки їх співвідношення, тому в цьому випадку можна стверджувати, що головним завданням державного механізму є раціональний розподіл функцій між ними. Державний механізм здійснює регулювання тих сфер та процесів, які ринковий механізм не в змозі координувати [8, с. 20].

На нашу думку, головним механізмом є механізм ви-

робничо-господарської діяльності, який дає змогу отримати конкурентну перевагу на ринку споживачів та досягати ефективності виробництва (рис. 2).

В умовах розвитку виробничих відносин під механізмом контролю виробничо-господарської діяльності слід розуміти — підготовку виробництва, розробку нових технологій виробництва, проектування, реалізація продукції та маркетинговий пошук.

Механізм контролю виробничо-господарської діяльності призначений для оцінки ефективності виконання всіх етапів циклу від створення до реалізації продукції з метою забезпечення її конкурентоспроможності на ринку. Саме він полягає в забезпеченні якісної та конкурентоспроможної продукції, яка задовольнятиме споживачів та дасть змогу виконувати роботу в установленні термін з мінімальними витратами. Процес забезпечення ефективності механізму контролю складається з п'яти етапів:

- встановлення очікуваного рівня якості, яка відповідає вимогам споживача;
- створення таких умов, які забезпечують відповідний рівень якості, а саме: придбання матеріалів; розробка технологій; оновлення устаткування які забезпечать високу якість продукції; навчання, добір та підвищення кваліфікації працівників; організація технічного контролю;
- налагодження виробничого процесу;
- виявлення та ліквідація недоліків у виробничому процесі;
- забезпечення стабілізації та якості продукції.

Механізму контролю виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств створюється з метою здійснення єдиних та об'єктивних методів підвищення ефективності виробництва, ця система належить апарату управління оскільки безпосередньо бере участь в управлінні підприємством [10].

Найбільш дієвою формою механізму контролю слід вважати саме ревізію виробничо-господарської діяльності, а саме: документальна і фактична перевірка законності і доцільності виконаних виробничо-господарських операцій, виявлення зловживань та порушень, встановлення правильності організації обліку, що сприятиме дотриманню режиму економії та ефективності виробництва.

За рахунок функціонування механізмів збуту сільськогосподарської продукції відбувається коригування усіх процесів виробничо-господарської діяль-



Рис. 2. Механізми управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств

Джерело: складено автором на основі [9, с. 22—23].

ності. При цьому ринковий механізм, який використовується при формуванні ринків збуту готової сільськогосподарської продукції, залежить не тільки від державної програми, але й від положень законодавчих актів, контролю за їх виконанням, адміністративних і економічних важелів дії на процеси, інформаційного забезпечення [8, с. 245].

Слід зазначити, що в сучасних умовах господарювання не слід розпочинати виробничо-господарську діяльність, якщо не буде встановлено — ринку збуту та споживачів. Оскільки саме вони формують та відображають виробничо-господарську діяльність. Чи не мало значення в механізмі управління виробничо-господарською діяльністю слід приділити саме — внутрішньогосподарському механізмі, саме він крім ринку збуту та споживачів, якісно відображає, як необхідно реалізовувати готову продукцію за низькими цінами та найменшими втратами [9, с. 36].

Мотиваційний механізм цілісно забезпечує перетворення набору принципів, мотивів, стимулів, сподівань з лінійно дискретного стану у замкнутий, постійно повторювальний процес. Саме цей механізм містить фінансово-економічні методи і важелі, норми і правила стимулювання, періодичність проведення оцінки здійснюваних заходів.

Механізм кадрової мотивації охоплює три підсистеми мотивів, кожна з яких направлена на досягнення певних цілей підприємства, а саме:

- мотиваційний механізм високоякісної продуктивної праці — полягає в раціональному використанні виробничих ресурсів, скорочення термінів освоєння виробництва нової конкурентоспроможної продукції та якісного підвищення продуктивності праці. На аграрних підприємствах де комплексно використовується саме цей механізм спостерігається тенденція щодо виготовлення високоякісної продукції, перевиконання норм виробітку, задоволення робітників своєю працею, висока дисципліна та низька плінність кадрів;

- мотиваційний механізм науково-технічного розвитку виробництва — полягає в створенні та освоєнні нових видів продукції, за рахунок впровадження та підвищення науково-технічного рівня підприємства. В сучасних умовах господарювання основаним, так називаючи "мотивують" чинником розвитку аграрних підприємств слід вважати саме план та наявність централізованих капіталовкладень. Мотиви механізму науково-технічного розвитку здійснюються внутрішніми та зовнішніми чинниками виробничої системи: параметрами виробничого процесу (рівень соціальної організації та мотивації праці), параметрами ринкового середовища (прибуток та конкурентоспроможність продукції), економічними параметрами (прибуток, збиток, економічна ефективність) та новими досягненнями науково-технічного прогресу;

- мотиваційний механізм аграрного підприємства — цілісне досягнення успіху та виживання в умовах конкуренції в коротко та довгостроковому періоді. Забезпечують функціонування мотиваційний механізм саме мотиви конкуренції (при створенні нової продукції та технології виробництва), мотиви підприємницького ризику та мотиви внутрішньофірмового підприємництва, які є взаємопов'язаними і забезпечують гнучкість управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств та сприяють створенню нововведень, які так необхідні в довгостроковому періоді [11].

Поєднавши всі ці три підсистеми та примусивши їх працювати, лише тоді можна стверджувати, що мотиваційний механізм є дієвим. Виходячи з вищезгаданого, на аграрних підприємствах доцільно використовувати цілісний мотиваційний механізм, який містить сукупність факторів, принципів, елементів, стимулів, мотивів, мотиваторів, ціннісних орієнтацій та очікувань поведінкових реакцій, які мають на меті досягнення цілей підприємства та персоналу зокрема. Головними

елементами мотиваційного механізму є мотиватори (стимулювання трудової активності, мотивування творчості, мотивування ефективності виробництва, мотивування до очікуваних результатів праці, створення комфортних умов праці, кар'єрний ріст працівників та регулювання трудових відносин) [12, с. 179].

Фінанси, як об'єктивна економічна категорія існує незалежно від волі людей вини є інструментом впливу на виробничо-господарську діяльність, цей вплив здійснюється через фінансовий механізм. Фінансовий механізм є сукупністю форм і методів, за допомогою яких забезпечується здійснення перерозподілу, розподілу та контролю фінансів; створення та використання грошових доходів, фондів та резервів.

Заєць М.О. характеризує фінансовий механізм у вигляді найважливішої підсистеми господарського механізму, і визначає його як сукупність форм, методів, інструментів, важелів впливу на економічний та соціальний розвиток суспільства [13]. Фінансовий механізм суб'єктів, що господарюють, вони бачать у складі організаційних структур при застосуванні різних стимулів, фінансового регулювання та фінансового забезпечення, такий підхід до побудови фінансового механізму розглядає Опарін В.М.

На думку Волкова О.І., фінансовий механізм, характеризується як найважливіша частина господарського механізму і являє собою цілісну систему фінансових важелів котрі забезпечують планування, організацію та стимулювання використання фінансових ресурсів. Він виділяє, що до структури фінансового механізму входять п'ять найважливіших елементів:

- фінансові методи є здатністю фінансових відносин здійснювати вплив на господарський процес. Цей вплив здійснюється через матеріальне стимулювання та ефективно використання грошових коштів. Основою функціонування фінансового механізму становлять фінансові методи, до них відносять: оподаткування, матеріальне стимулювання, матеріальна відповідальність, страхування, прогнозування, планування, інвестування та кредитування;

- фінансовий важіль є прийомом дії фінансового методу. Фінансовим важелем є прибуток, ціна, орендна плата, дивіденди, відсоткові ставки за позиками і облигаціями, амортизаційні відрахування, фінансові санкції та інвестиції;

- правове забезпечення містить законодавчі акти, постанови, накази та інші правові документи органів управління;

- нормативне забезпечення становить норми, нормативи, тарифні ставки, методичні вказівки і роз'яснення;

- інформаційне забезпечення містить фінансово-економічну інформацію, саме вона дає змогу швидко приймати фінансові та комерційні рішення, які забезпечують максимізацію прибутку [14].

Фінансовий механізм можна вважати складовою частиною господарського механізму, його можна визначити, як сукупність фінансових елементів, стимулів, важелів, інструментів, форм і способів регулювання економічних процесів та відносин. В нинішніх умовах господарювання фінансовий механізм не слід ототожнювати із фінансовим менеджментом, оскільки включає у структуру фінансового механізму в принципі всі складові, які можуть істотно впливати на процес управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Таким чином, механізм управління аграрним підприємством, являє собою комплексну систему управління, складовими частинами є конкретні механізми управління — ринкові механізми, механізми державного регулювання та механізми виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств.

Саме вони в сукупності здатні забезпечити ефективне та збалансоване функціонування єдиної системи управління. В сучасних умовах господарювання найбільш важливими механізмами управління виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств, які повинні використовувати керівники є механізми збуту, фінансовий механізм, механізм внутрішньогосподарського виробничого процесу, механізм кадрової мотивації, механізми контролю та забезпечувальні механізми. Встановлено, що основою функціонування механізмів управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств є узгоджена, цілеспрямована, взаємодоповнююча дія всіх його складових, особливо в нестійкому середовищі, а саме збоїв в постачанні, зміна ціни на сировину та матеріали, нестача власних фінансових ресурсів та кредиторська заборгованість, погані умови та застаріле обладнання. Всі ці кризові явища відображаються в подальшому на податкових надходженнях та добробуті працівників. У зв'язку з цим нинішні умови господарювання потребують проведення у виробничо-господарську діяльність ефективних механізмів господарювання.

Література:

1. <http://uk.wikipedia.org/wiki/Механізм>
2. Нижник Н.Р., Машков О.А. Системний підхід в організації державного управління: навч. посібник / За ред. Н.Р. Нижник. — К.: УАДУ, 1998. — С. 160.
3. Мельник Л.Г. Економіка підприємства: учеб. пособие / Под общ. ред. Л.Г. Мельника. — Сумы: Университетская книга, 2002. — С. 632.
4. Волков О.И. Экономика предприятия: курс лекций / О.И. Волков, В.К. Скляренко. — М.: ИНФРА-М, 2003. — С. 280.
5. Садеков А.А. Управление предприятием в условиях кризиса: моногр. / А.А. Садеков, В.В. Цурик. — Донецк: ДонГУЭТ, 2006. — С. 178.
6. Бланк И.А. Торговый менеджмент / И.А. Бланк. — К.: Україно-Финский ин-т менеджмента и бизнеса, 1997. — С. 408.
7. Мельник Л.Ю. Зміст та складові господарського механізму у ринковій економіці / Л.Ю. Мельник, А.П. Макаренко // Інвестиції: практика та досвід. — 2007. — № 24. — С. 10—12.
8. Михасюк І.С., Швайка Л.А., Державне регулювання економіки: підручник. — Л."Манголія плюс", 2006. — С. 438.
9. Білопольський М.Г., Шапуров О.О., Шапунова О.О., Філіпішин І.В. Управління виробничо-господарською діяльністю машинобудівних підприємств в умовах ринку: монографія / М.Г. Білопольський, О.О. Шапуров, О.О. Шапунова, І.В. Філіпішин — Донецьк: ТОВ "Східний видавничий дім", 2010. — С. 220.
10. Саблук П.Т. Економічний механізм АПК у ринковій системі господарювання / П.Т. Саблук // Економіка АПК. — 2007. — № 2. — С.3—10.

11. <http://readbookz.com/>
12. Чернівська Л.П. Мотивація трудової діяльності в агропромисловому виробництві України: дис. докт. екон. наук: 08.09.01 / Кабінет Міністрів України. — К., 2003 — С. 402.
13. Заяц Н.Е., Фесенко М.К. Теория финансов. — Минск: Вышейшая школа, 1998. — С. 368.
14. Фінанси підприємств: підручник / За ред. А.М. Поддєрьогіна. — К.: КНЕУ, 2000. — С. 460.

References:

1. Wikipedia (2017), available at: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Mehanizm> (Accessed 15 Nov 2017).
 2. Nizhnik, N.R. and Mashkov, O.A. (1998), Systemnyj pidkhid v orhanizatsii derzhavnoho upravlinnia [System approach in the organization of public administration], UADU, Kyiv, Ukraine.
 3. Melnik, L.G. (2002), Ekonomyka predpriyatya [Business Economics], University Book, Sumy, Ukraine.
 4. Volkov, O.I. and Sklyarenko, V.K. (2003), Ekonomyka predpriyatya [Enterprise Economics], INFRA-M, Moscow, Russia.
 5. Sadekov, A.A. and Tsurik, V.V. (2006), Upravlenye predpriatyem v usloviakh kryzysa [Enterprise management in a crisis], Don State University of Economics, Donetsk, Ukraine.
 6. Blank, I.A. (1997), Torhovyj menedzhment [Trade management], Ukraine-Finnish Institute of Management and Business, Kyiv, Ukraine.
 7. Melnik, L.Yu. and Makarenko, A.P. (2007), "The content and components of the economic mechanism in a market economy", Investments: Practice and dosvid, vol. 24, pp. 10—12.
 8. Mihasyuk, I.S. and Shvayka, L.A. (2006), Derzhavne rehuliuвання ekonomiky [Government of the economy], Mangolia plus, L'viv, Ukraine.
 9. Bilopolsky, M.G. Shapurov, O.O. Shapurova, O.O. and Filipishin, I.V. (2010), Management vibrochno-gospodaroyu diyalnistyu mashinobudivnyh pidpriemstv in rynku [Management of production and economic activity of machine-building enterprises in the market conditions], TOV Ckhidnyj vydavnychyj dim, Donets'k, Ukraine.
 10. Sabluk, P.T. (2007), "The economic mechanism of agroindustrial complex in the market economy system", Ekonomika APK, vol. 2, pp. 3—10.
 11. Online Library (2017), available at: <http://readbookz.com/> (Accessed 15 Nov 2017).
 12. Cherniv'ska, L.P. (2003), "Motivation of labor activity in agroindustrial production of Ukraine", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Kyiv, Ukraine.
 13. Zayats, N.E. and Fesenko, M.K. (1998), Teoryia finansov [The theory of finance], Vysheyshaya school, Minsk, Belorussia.
 14. Poddier'ohin, A.M. (2000), Finansy pidpriemstv [Finance companies], KNEU, Kyiv, Ukraine.
- Стаття надійшла до редакції 17.11.2017 р.*

ПЕРЕДПЛАТА

ВИДАННЯ МОЖНА ПЕРЕДПЛАТИТИ З БУДЬ-ЯКОГО МІСЯЦЯ!

— ЧЕРЕЗ РЕДАКЦІЮ (ТЕЛ. 458-10-73);

— ЧЕРЕЗ ДП "ПРЕСА"
(У КАТАЛОЗІ ВИДАНЬ УКРАЇНИ);

— ЧЕРЕЗ ПЕРЕДПЛАТНІ АГЕНТСТВА: "САММІТ", "ІДЕЯ", "БЛІЦІНФОРМ", "KSS", "МЕРКУРІЙ", "ПРЕСЦЕНТР", "ВСЕУКРАЇНЬСЬКА ПЕРЕДПЛАТНА АГЕНЦІЯ", "ФЛОРА", "ПЕРІОДИКА", "КОБЗАР", "ДІАДА", "ДІЛОВА ПРЕСА", "ФАКТОР"