

Кацовець А.В.

*студентка групи ЗЕПмг-1-16
Київський національний університет
технологій та дизайну*

Katsovets A. V.

*student of the group ZEPmh
Kyiv National University of Technologies and Design*

Денисенко М.П.

*доктор економічних наук,
професор кафедри економіки підприємства
Київський національний університет
технологій та дизайну*

Denysenko M. P.

*Doctor of Economic Sciences,
Professor of Enterprise Economics
Kyiv National University of Technologies and Design*

МЕТА СТВОРЕННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ

THE PURPOSE OF THE OPERATION AND FEATURES OF ASSOCIATION OF ENTERPRISES

Анотація. У статті визначені теоретичні аспекти створення та особливості функціонування об'єднань підприємств в сучасних умовах.

Ключові слова: підприємство, об'єднання підприємств, прибуток, ринкові відносини, господарська діяльність.

Summary: In this article was analyzed theoretic aspects of the purpose of the operation and features of association of enterprises in modern conditions.

Keywords: enterprise, association of enterprises, profit, market relations, economic activity.

Постановка проблеми. Світовий і вітчизняний досвід господарювання свідчить, що в умовах змішаної економіки підприємства можуть на добровільних засадах об'єднувати свою господарську діяльність, тобто утворювати об'єднання підприємств.

Об'єднанням підприємств є господарська організація з правами юридичної особи, яка утворена у складі двох або більше підприємств з метою координації їх виробничої, наукової, комерційної та іншої діяльності для вирішення спільних економічних та соціальних завдань. В об'єднання підприємств можуть входити підприємства інших держав, а вітчизняні підприємства можуть входити в об'єднання підприємств, які утворені на території іноземних держав.

Залежно від порядку заснування об'єднання підприємств можуть утворюватися: по-перше, як господарські об'єднання; по-друге, як державні чи комунальні господарські об'єднання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів також виявляє різнобічність підходів як до трактування самої сутності об'єднань підприємств, так і до їх класифікації. Це зумовлює потребу дослідження економічної сутності об'єднань підприємств і вдосконалення їх класифікації, особливо з огляду на появу й розвиток нових, сучасних форм взаємодії суб'єктів господарювання шляхом створення різних об'єднань.

Актуальність створення та функціонування об'єднань підприємств у різних галузях економіки України підтверджується досить пильною увагою науковців до цієї проблематики. Серед вітчизняних дослідників варто виділити наукові праці таких учених, як О. Є. Гудзь, І. Г. Єгорова, О. М. Кириленко, Г. І. Матукова, О. П. Овсак, В. Н. Петрина, Н. С. Приймак, В. І. Щелкунов та ін.

Мета статті полягає у визначенні теоретичних аспектів створення та особливостей функціонування об'єднань підприємств в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. Підприємства добровільно входять в об'єднання як засновники або члени. Підприємства – члени мають право вийти з об'єднання. У разі виходу залишаються чинними взаємні зобов'язання і укладені договори.

Право виходу не поширюється на чотири категорії суб'єктів:

- самостійні підприємства, що увійшли до складу об'єднання до 07.02.91 року, тобто до введення в дію Закону «Про підприємництво в Україні», можуть вийти за згодою власника майна і за участі трудового колективу;

- підприємство, яке створене об'єднанням, згідно статті 27 Закону «Про власність»;

- підприємства, які обмежені декретами КМУ – галузеві об'єднання транспорту, зв'язку, вугільної та інших галузей промисловості, енергетики.

Щодо статутних об'єднань, то основним видом є концерн, у який входять промислові, будівельні, транспортні, торгові підприємства, наукові організації, банки та інші державні корпорації, хоча за законом вони є договірними об'єднаннями.

Особливостями статутних об'єднань є:

- 1) Засновниками і власниками є власники та уповноважені органи, а не самі підприємства – державні концерни та корпорації.

Корпорації та концерни України, які засновані на загальнодержавній власності, створюються.

Територіальні статутні об'єднання комунальної власності створюються, реорганізуються і ліквідуються відповідними радами народних депутатів чи державними адміністраціями.

- 2) Статутні об'єднання діють на підставі затверджених засновниками статутів.

- 3) Однією з особливостей правового становища є обмеження права підприємства виходити з об'єднання. Таке право надається тільки органами, які їх створили. [9]

Окрім державних концернів та корпорацій є третій вид статутних об'єднань – це консорціум. Консорціум – це тимчасове статутне об'єднання промислового і банківського капіталу для реалізації певних інвестиційно-будівельних проектів чи програм. Після досягнення поставлених цілей, консорціум ліквідується, або перетворюється і реєструється як постійне господарське об'єднання. [8]

Враховуючи те, що асоціації, корпорації, концерни, консорціуми та господарські об'єднання мають статус юридичної особи, існує господарське об'єднання, яке цього статусу не має – промислово-фінансова група.

Промислово-фінансова група – це об'єднання, до якого можуть входити промислові підприємства, сільськогосподарські підприємства, банки, наукові і проектні установи, інші установи та організації всіх форм власності, що мають на меті отримання прибутку, та яке створюється за рішенням Уряду України на певний термін з метою реалізації державних програм розвитку пріоритетних галузей виробництва і структурної перебудови економіки України, включаючи програми згідно з міждержавними договорами, а також виробництва кінцевої продукції.

Характерними рисами промислово-фінансової груп як особливого виду господарських об'єднань є: заборона створювати промислово-фінансові групи у сфері торгівлі, громадського харчування, побутового обслуговування населення, матеріально-технічного постачання, транспортних послуг; створюються за ініціативою підприємств та інших організацій низової ланки економіки за рішеннями Уряду України; відсутність у промислово-фінансових груп статусу юридичної особи; мета створення – реалізація державних програм розвитку пріоритетних галузей виробництва і структурної перебудови економіки, а також виробництво кінцевої продукції; тимчасовість діяльності промислово-фінансової групи, оскільки створюється на певний строк; обов'язкова участь у промислово-фінансовій групі банку (банків) і підприємств; крім них можуть входити наукові, проектні та інші організації будь-яких форм власності.

- 4) Функції та компетенції господарських об'єднань.

Функції та компетенція господарських об'єднань визначаються нормативними актами, якими створюються об'єднання.

До функцій господарських об'єднань входить:

- 1) виконання завдань, визначених договором, статутом, актом про створення об'єднання;

- 2) вирішення спільних питань соціально-економічного розвитку;

- 3) здійснення єдиної науково-технічної політики щодо контролю якості продукції, технічного рівня виробництва, ефективного використання потужностей;

- 4) виконання за необхідності планових функцій, якщо це передбачено статутом або установчим договором;

- 5) координації;

- 6) захист прав та інтересів підприємств об'єднання.

Господарські об'єднання діють у відносинах з підприємствами, які до них входять, як вищий орган, виконують функції і реалізують наступні повноваження: приймають рішення про створення, реорганізацію і ліквідацію підприємств і організацій; затверджують статuti цих суб'єктів або положень про них; контролюють дотримання підприємствами статутів;

здійснюють контроль за ефективним використанням і збереженням майна, яке закріплене за підприємством; укладають і розривають контракти з керівниками підприємств. [10]

Корпораціям заборонено безпосереднє втручання в господарську діяльність підприємств вищих органів, до яких вони входять.

Існує багато визначень поняття «об'єднання підприємств», сформованих, класифікованих та обґрунтованих науковцями (наведено в табл. 1).

Таблиця 1

**Зміст та характеристика визначень
«об'єднання підприємств»**

Поняття	Характеристика
Гудзь О. Є. Корпоративне управління	- господарська організація, утворена у складі двох або більше підприємств з метою координації їх виробничої, наукової та іншої діяльності для вирішення спільних економічних та соціальних завдань.[1]
Господарський кодекс України	Підприємства мають право на добровільних засадах об'єднувати свою господарську діяльність (виробничу, комерційну та інші її види) на умовах і в порядку, встановлених цим Кодексом та іншими законами. Результатом такого об'єднання є створення нових утворень – об'єднань підприємств.[4]
Баркалов С. А. Модели анализа деятельности производственных объединений	- це господарська організація з правами юридичної особи, яка створена у складі двох або більше підприємств-учасників з метою координації їхньої виробничої, наукової, комерційної та іншої господарської діяльності для спільного вирішення фінансово-економічних та соціальних завдань.[3]
Петрина В. Н. Господарські об'єднання	сфера формування попиту і пропозиції на ринку. Через ринок праці здійснюється продаж робочої сили на визначений термін. Ринок впливає на всі сфери економіки.[2]
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 19	є господарське об'єднання, утворене за ініціативою підприємств, незалежно від їх виду, які на добровільних засадах об'єднали свою господарську діяльність і діють на основі установчого договору або статуту, який затверджується їх засновниками.[5]
Закон України про холдингові компанії	є взаємозумовлена комбінація підприємств технолого-виробничого характеру однієї або декількох галузей, пов'язаних між собою різними виробничими, економічними, фінансовими, організаційними й управлінськими зв'язками, що потенційно включають науково-виробничі центри.[6]

Аналізуючи визначення, згруповані в табл. 1, можна дійти висновку, що Господарський кодекс України досить комплексно характеризує об'єднання суб'єктів господарювання як, по-перше, об'єднання підприємств, утворене за ініціативою підприємств, незалежно від їх виду, що на добровільних засадах об'єднали свою господарську діяльність, по-друге, господарську організацію, утворену в складі двох або більше підприємств з метою координації їхньої виробничої, наукової та іншої діяльності для вирішення спільних економічних та соціальних завдань і, по-третє, як юридичну особу.

На основі статистичних даних проаналізуємо, які форми об'єднання підприємств і організацій є самими поширеними в Україні (табл. 2) [7].

Як свідчать дані таблиці 2, такі форми об'єднання як асоціація, консорціум, концерн, корпорація в Україні представлені в незначній кількості. Так, на початок 2016 року асоціацій налічувалося 3,2 тисячі, консорціумів – 94, концернів – 350, корпорацій – 830 одиниць.

Необхідно стисло охарактеризувати основні традиційні організаційні форми об'єднань підприємств, такі як асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, холдинги та ін. [12]

1) Асоціація (лат. *associo* – з'єдную, зв'язую) – добровільне об'єднання фізичних або юридичних осіб для досягнення спільної мети на засадах взаємовигідної співпраці при збереженні самостійності, правової та майнової незалежності її членів.

2) Корпорація – найдосконаліша форма організації підприємств, що існує переважно у вигляді відкритого акціонерного товариства, засновники якого формують акціонерний капітал шляхом об'єднання власних ресурсів через механізм випуску і продажу цінних паперів (передусім акцій), а співвласники несуть обмежену відповідальність.

3) Консорціуми – тимчасові статутні об'єднання промислового і банківського капіталу для досягнення спільної мети (спільне розміщення позики або здійснення єдиного промислового проекту). Консорціум може створюватися для здійснення великого капіталомісткого проекту або для спільного розміщення позики.

4) Концерн – фінансово-промислова група компаній. Типовим є збереження юридичної і господарської самостійності учасників, але з врахуванням координації з боку домінуючих фінансових структур. Зазвичай учасники концернів об'єднують не лише економічний потенціал, але і зусилля в ринковій стратегії.

5) Холдинг (від англ. *to hold* – держати) – це компанія, яка володіє контрольними пакетами акцій інших підприємств з метою здійснення по відношенню до них функцій контролю й управління.

Таблиця 2

**Форми об'єднання підприємств України та інших організацій,
на початок відповідного року**

Форма господарювання	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Усього, тис. одиниць	834,9	1070,7	1133,2	1187,0	1228,9	1258,5	1294,6	1323,8	1341,8	1372,2
<i>в тому числі:</i>										
Асоціація	2,5	2,7	2,8	2,93	3,05	3,1	3,18	3,22	3,19	3,23
Консорціум	0,057	0,080	0,084	0,084	0,089	0,092	0,092	0,094	0,093	0,094
Концерн	0,380	0,406	0,403	0,400	0,396	0,390	0,387	0,373	0,359	0,350
Корпорація	0,69	0,82	0,84	0,85	0,86	0,86	0,87	0,86	0,85	0,830
Акціонерне товариство (АТ)	34,9	34,0	33,1	32,0	31,1	30,2	28,7	26,6	25,5	24,8
Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)	221,9	325,9	351,7	381,2	404,5	418,1	443,2	467,8	488,8	515,4
Товариство з додатковою відповідальністю	0,8	0,7	0,7	0,73	0,76	0,78	0,95	1,42	1,54	1,58
Повне товариство	2,0	2,0	1,98	1,95	1,94	2,08	2,1	2,1	2,07	2,06
Командитне товариство	0,8	0,69	0,67	0,65	0,64	0,63	0,63	0,65	0,64	0,63
Філія (окремий підрозділ)	44,1	51,4	54,2	55,9	55,3	53,0	51,6	50,0	49,0	49,7
Приватне підприємство	192,1	248,2	258,5	270,3	278,6	283,7	285,8	283,9	280,1	278,2
Державне підприємство	9,9	7,56	7,4	7,2	6,97	6,8	6,7	6,5	6,1	5,9
Комунальне підприємство	13,7	16,7	16,7	16,6	16,3	16,0	15,7	15,6	15,2	14,9
Дочірнє підприємство	19,1	23,1	22,5	21,6	21,0	20,4	19,9	19,2	18,6	18,2
Іноземне підприємство	2,4	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,2	2,2	2,2	2,1
Кооператив	29,9	30,8	31,4	33,2	34,3	35,1	34,8	34,2	33,7	33,8
Організація	69,4	85,8	100,1	101,8	104,0	108,5	110,1	111,5	115,0	114,0
Споживче товариство	5,1	5,65	5,54	5,4	5,33	5,25	5,21	5,09	5,04	5,16
Політичні партії	5,5	13,97	15,5	16,17	16,72	17,37	18,94	19,12	19,22	19,17
Релігійні організації	12,17	18,62	19,71	20,59	21,42	22,34	23,27	24,13	24,72	25,47
Профспілка, об'єднання профспілок	10,9	15,6	17,3	20,4	22,7	24,6	26,3	27,8	28,8	29,7
Благодійні організації	4,5	9,6	10,3	11,0	11,6	12,3	12,8	13,5	14,05	15,0
Громадські організації	29,1	46,7	50,7	54,8	59,3	63,9	67,7	71,8	74,5	77,3

Необхідно підкреслити, що в Україні стрімко збільшується кількість підприємств, які обирають організаційно-правову форму господарювання у вигляді ТОВ (товариств з обмеженою відповідальністю). Зазначена форма розповсюджена в сфері торгівлі та послуг і взагалі в малому за розміром бізнесі. Це, зокрема, пов'язано із тим, що широко застосовуються механізми підтримки малого підприємництва. Крім того, для утворення ТОВ необхідно значно менше стартового капіталу, ніж для утворення, наприклад, акціонерного товариства. [11]

Але слід врахувати, що конкурентоспроможність та інноваційні перспективи національної економіки

безпосередньо залежать від вкладу у виробництво продукції (товарів, робіт, послуг) суб'єктів господарювання, які відрізняються між собою за розмірами. У поняття «розмір організації» закладається обсяг річного доходу та чисельність працівників. Зокрема, до мікропідприємств відносяться суб'єкти підприємницької діяльності будь-якої форми господарювання, в яких середня кількість працівників за фінансовий рік не перевищує 10 осіб, а річний дохід не більше 2-х млн. євро, до малих підприємств відносяться такі підприємства, де кількість працівників не більше 50 осіб, а обсяг доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) не перевищує 10 млн. євро.

До великих підприємств відносяться такі підприємства, де середня кількість працівників за фінансовий рік перевищує 250 осіб, а обсяг доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за рік перевищує 50 млн. євро. До середніх відноситься решта підприємств.

Певний вклад у розвиток економіки вносять також фізичні особи-підприємці, які реєструються в установленому порядку з метою здійснення індивідуальної підприємницької діяльності. Слід підкреслити, що статистична інформація по фізичних особах-підприємцях дуже обмежена, оскільки формується на підставі даних Державної фіскальної служби України, що пред'являється фізичною особою податковим органам як обсяг доходу від реалізації продукції для цілей оподаткування.

При аналізі тенденцій утворення та функціонування суб'єктів підприємництва різних розмірів та організаційно-правових форм господарювання необхідно звернути увагу на положення теорії організації, теорії організаційної поведінки, теорії фірми. Зокрема, наукові джерела по теорії організації та теорії фірми дозволяють систематизувати залежність окремих виробничих та управлінських процесів від розміру організації. Малі розміри організації – це менша спеціалізація робіт і стандартизація діяльності, більша централізація повноважень, незначна частка в обсягах виробництва продукції (товарів, робіт, послуг), обмежені перспективи розширення виробництва та соціального захисту працівників. Великі розміри організації – це більша спеціалізація робіт та стандартизація діяльності, менша централізація повноважень, досить висока частка в обсягах виробництва товарів (послуг), можливість розширення виробництва та капіталізації, вища продуктивність праці, більш широкі можливості соціального захисту працівників. Середні розміри організації мають гірші умови для розвитку, ніж великі, але значно кращі, ніж малі. Фізичні особи-підприємці будують свою діяльність індивідуально, на свій ризик.

Висновки. Зазначене дає підстави до висновків про те, що важливість існування об'єднань підприємств в умовах сучасної змішаної економіки є вкрай необхідним. З посиленням західної та східної міжнародної конкуренції на ринку товарів та послуг, саме створення цих об'єднань на території України стало вкрай необхідним задля збереження здатності конкурувати. Об'єднання є складною господарською організацією, яка створена на основі поєднання матеріальних інтересів підприємств-учасників, діє на підставі установчого договору або статуту і реєструється як юридична особа, за виключенням промислово-фінансових груп.

Якщо на ринку підприємства не будуть об'єднуватись, то вони будуть у будь-якому разі поглинені більш потужними корпораціями чи іншими видами об'єднань. Об'єднання – це єдиний захист задля збереження свого існування як на внутрішньому так і на зовнішньому міжнародному ринку товарів та послуг. В Україні поряд із добровільними створюються й функціонують інституціональні об'єднання. Доведено, що сучасні форми об'єднань підприємств є перспективним напрямом розвитку економіки України.

Тенденції щодо утворення різних форм господарювання, включаючи утворення великих промислових об'єднань та різних організаційно-правових форм господарювання, засвідчили необхідність посилення впливу держави на процеси структурування бізнесу. Тобто, система державного регулювання діяльності підприємств – об'єднань як комплекс форм, методів і засобів державного впливу на діяльність підприємств та організацій, потребує змін.

Основні методи державного регулювання, які включають адміністративні, правові та економічні необхідно спрямувати на збільшення кількості виробничих об'єднань індустріального типу, які передбачають об'єднання виробництв та консолідацію фінансових, матеріальних і людських ресурсів.

Особлива роль має бути відведена економічним методам, які ґрунтуються на використанні податків, грошово-кредитних важелів, цін, тарифів тощо.

Перегляду потребують прямі економічні методи, які впроваджуються через бюджетну політику та непрямі, що застосовуються в рамках податкової, інвестиційної, амортизаційної політики.

Також доцільно осучаснити адміністративні методи, які включають заходи заборони, дозволу і примусу. Потрібно стимулювати створення великих і середніх підприємств, де можна сконцентрувати фінансові, матеріальні, людські і інтелектуальні ресурси і таким чином створити підґрунтя для інноваційного розвитку країни.

У законодавстві України відсутній окремих нормативний акт, де були б унормовані питання щодо господарських об'єднань. Основними законодавчими актами в сфері регулювання діяльності об'єднань підприємств є Господарський і Цивільний кодекси України, в яких визначено різні види господарських об'єднань, основи і порядок їх створення та реєстрації, правове становище підприємств-членів об'єднання. Враховуючи необхідність створення умов для інноваційного розвитку національної економіки в зазначені кодекси необхідно внести зміни, які б стимулювали підприємців до сучасних індустріальних об'єднань, які спроможні створювати та впроваджувати інновації.

Література

1. Гудзь О. Є. Корпоративне управління : понятійно-термінологічний словник / О. Є. Гудзь. – К. : Державний університет телекомунікацій, 2014. – 41 с.
2. Петрина В. Н. Господарські об'єднання: правові проблеми управління / В. Н. Петрина // Часопис Київського університету права. – 2014. – № 2. – С. 191–195.
3. Баркалов С. А. Модели анализа деятельности производственных объединений на базе функций Кобба- Дугласа / С. А. Баркалов, К. С. Демченко, И. Б. Руссман. – М. : ИПУ РАН, 2012. – 79 с.
4. Господарський кодекс України : прийнятий Верховною Радою України 16 січня 2003 р. № 436-IV : текст зі змін. станом на 20 вересня 2015 р. [Електронний ресурс] / Сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 19 «Об'єднання підприємств» : затверджене Наказом Міністерства фінансів України 7 липня 1999 р. № 163 : текст зі змін. станом на 9 серпня 2013 р. Вісник Запорізького національного університету № 4 (28), 2015 [Електронний ресурс] / Сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0499-99>.
6. Про холдингові компанії в Україні : Закон України від 15 березня 2006 р. № 3528-IV [Електронний ресурс] / Сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3528-15>.
7. Статистичний щорічник України за 2016 рік. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
8. Шумейко В. Організаційні структури управління маркетингом на виробничих підприємствах / Маркетинг в Україні, № 1, 2012. – С. 46-49.
9. Петрович Й.М., Кіт А.Ф., Кулішов В.В. та ін. Економіка підприємства: підручник / за загальною редакцією Й.М. Петровича – Львів: «Магнолія плюс», видавець В.М. Піча – 2014.-680 с.
10. Козловський В. О. Основи зовнішньоекономічної діяльності. Практикум. Навчальний посібник. – Вінниця: ВНТУ, 2013. – 208 с.
11. Погрищук Б. В. Основи підприємництва. Практикум: Навчальний посібник. Видання 5-е, доповн. і перероб. – Тернопіль: ВАТ «Терно-Граф», 2015. – 297 с.
12. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. – К.: ТОВ «УВПК «Екс Об», 2012. – 595 с.

References

1. Hutz 1. OE Corporate Governance: conceptual and terminological dictionary / OE Gudz. – K: State University of Telecommunications, 2014. – 41 p.
2. Petrin VN Business associations: legal problems of management / VN Petrin // Journal Kyiv University of Law. – 2014. – № 2. – P. 191-195.
3. Barkalov SA Models analysis activities proyzvodstvennyh associations to bazeilles Cobb Douglas functions / SA Barkalov, KS Demchenko, B. J. Russman. – Moscow: IAA RAS, 2012. – 79 p.
4. Economic Code of Ukraine, adopted by the Verkhovna Rada of Ukraine 16 January 2003 r. Number 436-IV: Text of the changes. As of September 20, 2015 [electronic resource] / Site of Verkhovna Rada of Ukraine. – Access: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
5. Provision (Standard) 19 «Business Combinations», approved by the Ministry of Finance of Ukraine on July 7 1999 r. Number 163: the text of the changes. As of August 9, 2013 Zaporizhzhya National University Bulletin number 4 (28), 2015 [electronic resource] / Site of Verkhovna Rada of Ukraine. – Access: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0499-99>.
6. On holding companies in Ukraine: Law of Ukraine of 15 March 2006 r. Number 3528-IV [electronic resource] / Site of Verkhovna Rada of Ukraine. – Access: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3528-15>.
7. Statistical Yearbook of Ukraine for 2016. State Statistics Service of Ukraine [electronic resource]. – Access: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
8. V. Shumeyko organizational structure of marketing management in manufacturing plants / Marketing in Ukraine, № 1, 2012. – P. 46-49.
9. J.M. Keith AF Kulishov V. etc .. Enterprise Economy: a textbook / under the general editorship JM Petrovic – Lviv «Magnolia Plus», publisher V. Pichai – 2014.-680 with.
10. Kozlovsky VA Fundamentals of foreign trade. Workshop. Tutorial. – Ball: NTB, 2013. – 208 p.
11. Pohryschuk BV basics of entrepreneurship. Workshop: Textbook. 5th Edition, fulfill. and revised. – Ternopol OJSC «Terno-Count», 2015. – 297 p.
12. Nemtsov VD, Dovgan LE Strategic management. – K. : LLC «UVPK» Ex On», 2012. – 595 p.