

УДК 65.012.7

О. В. Рибак

*Хмельницький національний університет, Україна*

## ОСОБЛИВОСТІ КОНТРОЛІНГУ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто поняття внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства та сформовано основні завдання їх контролінгу. Також досліджено вплив факторів організаційного середовища на діяльність машинобудівного підприємства.

*Ключові слова:* зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, завдання контролінгу, фактори впливу.

Рассмотрено понятие внутренней и внешней среды предприятия, а также сформированы основные задачи их контроллинга. Исследовано влияние факторов организационной среды на деятельность машиностроительного предприятия.

*Ключевые слова:* внешняя среда, внутренняя среда, задачи контроллинга, факторы влияния.

The article deals with the concept of internal and external environment of the enterprise. The main tasks of controlling external and internal environment of enterprise are substantiated. The impact of factors of the organizational environment upon the activity of a machine-building enterprise is investigated.

*Keywords:* external environment, internal environment, tasks of controlling, impact factors.

Аналізуючи середовище машинобудівного підприємства, варто підкреслити вагомість зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на його діяльність, формують бізнес-середовище, яке фактично визначає становище підприємства на ринку, його економічний потенціал та фінансове благополуччя. На наше глибоке переконання, що ефективна реалізація цілей підприємства можлива за рахунок детального аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що мають вагомий вплив на діяльність підприємства. Зважаючи на те, що таке дослідження є одним із завдань контролінгової системи, вважаємо за доцільне вивчити особливості контролінгу зовнішнього та внутрішнього середовища машинобудівних підприємств.

Зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства аналізує чимало науковців, зокрема: О. Короп, С. Гаркавенко, К. Мамонов, Б. Скоков, Р. Фатхутдінов. Серед наукових робіт, що пропонують шляхи вирішення проблем контролінгу, а саме контролінгу організаційного середовища підприємства, варто наголосити на тих, авторами яких є А. Кармінський, С. Фалько, Н. Данілочкіна, М. Адаменко, М. Пушкар, Л. Сухарьова, О. Терещенко, Д. Хан, Р. Ентоні, Є. Майєр, Р. Манн, А. Дайле, Т. Райхман, Х. Фольмут та ін.

Метою дослідження є виділення основних аспектів та формулювання ключових завдань контролінгу зовнішнього та внутрішнього середовища машинобудівних підприємств, а також дослідження впливу факторів організаційного середовища.

Контролінг на машинобудівному підприємстві визначається безліччю факторів. Різноманітність останніх, неоднозначність оцінок їхнього впливу, відсутність часто можливості їх обліку та прогнозування призводять до серйозних негативних наслідків нерідко й до руйнування виробничо-економічної системи. Через це, необхідно у виявити та систематизувати фактори, що впливають на контролінг [1].

Підприємство в ринкових умовах господарювання є відкритою системою, діяльність якої становить взаємодія внутрішнього й зовнішнього середовища. Саме ці два компоненти постійно тісно взаємопов'язані. Залежно від сили вияву чинників кожного з середовища, одне з них домінує над іншим і впливає на його функціонування. У такому випадку від балансу їх дії залежить ефективність діяльності

підприємства. Контролінг у такій ситуації виступає як інструмент визначення вагомості та сили впливу таких чинників на успішність функціонування і розвитку підприємства.

Щодо формули, за допомогою якої можливо розрахувати величину впливу факторів макро-, мезо- та мікросередовища підприємства, то в нашому випадку вважаємо за доцільне використовувати залежність:

$$Z = \sum a_j f_j, \quad (1)$$

де  $Z$  – рівень впливу  $j$ -го фактора;

$a_j$  – вага  $j$ -го фактора;

$f_j$  – значення  $j$ -го фактора.

Виявивши взаємозв'язок між відхиленнями і впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, здійснюють розробку регульовальних заходів зниження негативного впливу факторів і ефективного використання їх позитивного впливу.

Відзначимо, що формування системи контролінгу передбачає врахування впливу кожного фактора як на стратегічні, так і оперативні цілі прямим і непрямим чином. Незалежно від складу, фактори внутрішнього і зовнішнього середовища тісно взаємопов'язані, тому кожен фактор повинен бути забезпечений інформаційною базою (за кожним потрібно створити систему збору інформації, аналізу та звітності).

Зауважмо, що в системі контролінгу аналіз і врахування факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, що зумовили виникнення відхилення, здійснюють у такій послідовності:

1. Визначення важливих внутрішніх і зовнішніх факторів.
2. Виявлення залежностей між факторами.
3. Аналіз можливого впливу факторів у процесі діяльності.
4. Аналіз відхилень, що виникли на предмет їх обумовленості [2].

Підкреслимо, що одним із основних елементів контролінгу є інформаційне спостереження за зовнішнім та внутрішнім середовищем підприємства. Очевидно, що для досягнення певного рівня результативності, необхідно забезпечити адекватний рівень інформаційного оснащення інфраструктури підприємства та науково-дослідної діяльності. Інформаційне спостереження дозволить виявляти майбутні зміни в продукції й технології, способах організації праці, виробництві тощо, прогнозувати їх розвиток і своєчасно вживати заходів, що дозволяють максимально використовувати ситуацію, що складається [3]. З огляду на це важливо дослідити питання щодо можливостей та завдань контролінгу в сфері аналізу організаційного оточення підприємства.

Контролінг зовнішнього середовища орієнтовано на попередження ризиків, пов'язаних з оточенням підприємства в довгостроковій і поточній перспективах. Він повинен моніторити зовнішнє середовище, а також прогнозувати і планувати поведінку підприємства в умовах, що змінилися. Аналіз зовнішнього середовища передбачає вивчення в першу чергу змін у законодавстві державних і муніципальних органів, умовах надання послуг і ресурсів постачальниками, у динаміці тарифів. Особливу увагу потрібно приділяти вивченню потреб і запитів населення, власників і орендарів нерухомості [4].

Підкреслимо, що сьогодні у сфері управління підприємством існує значна кількість методів, за допомогою яких можливо проаналізувати зовнішнє середовище підприємства, що забезпечить реалізацію основних завдань контролінгу зовнішнього середовища, а саме:

- проведення моніторингу стану зовнішнього середовища;
- збирання й обробку планової та прогнозної інформації;
- оцінку контрольованих і неконтрольованих факторів (об'єктів і подій);

– прогнозування стану зовнішнього середовища;  
 – визначення сильних і слабких сторін підприємства;  
 – підготовку інформації для планування майбутньої поведінки підприємства в зовнішньому середовищі [5].

Для аналізу макросередовища підприємств машинобудівного комплексу України здійснено PEST-аналіз (табл. 1). Аналіз проводимо з метою визначення ключових факторів у сфері політики, економіки, технологій та соціального становища, які мають вагомий вплив на діяльність як машинобудівних підприємств в цілому, так і на формування та можливості реалізації системи контролінгу на них.

Таблиця 1

PEST-аналіз машинобудівної галузі України

Політичні фактори	Економічні фактори
1. Надмірне акцентування політиками «виборчих перегонів», а не вирішення загальнодержавних питань, що призводить до нестабільності політичної ситуації в країні. 2. Недовіра суспільства до влади та виконавчих органів. 3. Недостатня ефективність державних програм розвитку галузі машинобудування. 4. Зниження до мінімуму державного регулювання підприємств машинобудування як наслідок їх приватизації. 5. Обмеженість законодавчого, нормативного, митного та іншого регулювання рамками норм СОТ	1. Поліпшення макроекономічних показників: збільшення темпів зростання ВВП. 2. Нестабільність курсу національної валюти. 3. Високі темпи зростання інфляції. 4. Низький рівень інвестиційної привабливості. 5. Нестача обігових коштів у підприємств. 6. Неконтрольованість із боку НБУ ставок кредитування комерційних банків. 7. Низький платоспроможний попит внутрішнього ринку. 8. Низький рівень розвитку ринкової інфраструктури. 9. Неконтрольоване зростання цін на товари та послуги природних монополій (сировина, енергоресурси). 10. Високий рівень залежності від зовнішніх постачальників ресурсів. 11. Недостатній обсяг інвестицій у машинобудування. 12. Низька рентабельність виробництва. 13. Відсутність економічних заохочень розвитку машинобудування з боку держави
Соціальні фактори	Технологічні фактори
1. Скорочення кількості працездатного населення. 2. Зменшення кількості фахівців і робітників у промислових регіонах. 3. Недооцінка ролі машинобудування як основи економічної та соціальної захищеності значної частини населення. 4. Зниження в населення привабливості праці в машинобудуванні. 5. Неналежна увага до проблем машинобудування і сучасних прогресивних принципів діяльності підприємств з боку ЗМІ. 6. Значний розрив між рівнем заробітної плати і рівнем потреб працівника. 7. Низька престижність праці у виробничій сфері	1. Технологічна відсталість галузі. 2. Значний рівень зношення активної частини основних фондів підприємств машинобудування. 3. Недостатність фінансування наукового сектору на рівні державних програм і, як наслідок, відсутність дієвого механізму створення нових технологій. 4. Зниження інноваційної активності машинобудівних підприємств. 5. Продукція, що випускається, переважно морально застаріла, із низьким рівнем автоматизації та інтелекту технології виробництва. 6. Високий рівень матеріало- й енергомісткості продукції, що випускається. 7. Відсутність чітко вираженої орієнтації на якість як основу конкурентоспроможності

Джерело: авторська розробка на підставі [6; 7] та власних досліджень.

Відзначмо, що після аналізу політичних факторів впливає таке:

- бюджетні засоби на реалізацію інноваційного розвитку буде обмежено;
- можливості законодавчого, нормативного, митного та іншого регулювання обмежено рамками норм СОТ;
- можливості держрегулювання лежать лише в площині розроблення й упродовження заходів підтримки чи стримування.

Перелік економічних факторів, що впливають на діяльність машинобудівних підприємств свідчить, що для розвитку внутрішнього ринку і збільшення експорту потрібні енергійні дієві заходи щодо формування платоспроможного ринку збуту і приборкування цінового хаосу на монопольному сировинному ринку.

Соціальний напрям аналізу макросередовища машинобудівних підприємств свідчить, що потрібно підняти статус вітчизняного машинобудування в очах суспільства, і тим самим сформувати умови для забезпечення машинобудування фахівцями і робітниками високого рівня.

Аналіз технологічних факторів показав на необхідність:

- модернізації не лише галузі машинобудування, а й всієї промисловості України, що значно розширило б внутрішній ринок;
- оцінки наявного науково-виробничого потенціалу передових напрямів науки і техніки та визначення інноваційних шляхів розвитку;
- розробки заходів щодо підвищення інноваційної активності;
- проведення масштабних НДР і ДКР з оновлення продукції, що випускається з метою підвищення її конкурентоспроможності;
- розробки й реалізації програми дій з відновлення активної частини основних фондів;
- популяризації і стимулювання впровадження сучасних методів менеджменту, зокрема контролінгової системи [8].

Основні завдання контролінгу внутрішнього середовища можна сформулювати за основними напрямками мікросередовища підприємства (табл. 2).

Контролінг внутрішнього середовища є досить складним та багаторівневим процесом аналізу всіх факторів мікросередовища підприємства, метою якого є безперервний контроль та діагностика основних напрямів діяльності підприємства для подальшого прийняття ефективних управлінських рішень.

Таблиця 2

Завдання контролінгу внутрішнього середовища підприємства

Напрямок внутрішнього середовища	Завдання контролінгу
1	2
Виробництво	<ul style="list-style-type: none"> <li>– оптимізація виробничих витрат, у тому числі й програми їх зниження;</li> <li>– формування умов ефективності виробничого процесу;</li> <li>– надання інформації іншим підрозділам про виробничі витрати, завантаженість потужностей, параметри виконання виробничої програми тощо.</li> </ul>
Фінанси	<ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечення поточної і підтримка структурної ліквідності, підтримка та фінансування ліквідних резервів;</li> <li>– узгодження фінансового та внутрішнього виробничого обліків;</li> <li>– аналіз взаємозв'язку між внутрішніми і зовнішніми (для підприємства) сферами за допомогою бюджетування як інструмента управління наявними (фінансовими) ресурсами на рівні окремих джерел успіху (наприклад, груп продуктів);</li> <li>– застосування в практичній діяльності фінансово-економічних показників</li> </ul>
Ресурси	<ul style="list-style-type: none"> <li>– контроль за економічністю витрат під час постачання матеріалів;</li> <li>– поточна оцінка закупівель;</li> <li>– формування орієнтованої на ринок системи матеріального постачання</li> </ul>
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– аналіз стратегічного портфоліо (матриця «продукт-ринок»);</li> <li>– методична та інформаційна підтримка менеджменту під час вибору й обґрунтування ідей нового продукту і каналів збуту;</li> <li>– координація стратегічних планів;</li> <li>– формування і контроль цінової політики;</li> <li>– формування і контроль збутової політики;</li> <li>– формування і контроль комунікаційної політики</li> </ul>

1	2
Персонал	<ul style="list-style-type: none"> <li>– контроль ефективності використання персоналу;</li> <li>– визначення потреби в персоналі в тактичному, стратегічному та оперативному аспектах;</li> <li>– менеджмент витрат на персонал;</li> <li>– формування концепції розвитку персоналу;</li> <li>– контроль реалізації стратегії щодо персоналу;</li> <li>– мотивація персоналу;</li> <li>– звільнення персоналу</li> </ul>
Інвестиції	<ul style="list-style-type: none"> <li>– складання даних за інвестиційними рішеннями;</li> <li>– координація отримання інформації;</li> <li>– розвиток засобів планування інвестицій;</li> <li>– формування бюджету інвестицій;</li> <li>– перевірка і контроль інвестиційних заяв;</li> <li>– проведення розрахунку інвестицій;</li> <li>– контроль проекту;</li> <li>– поточний підрахунок інвестицій</li> </ul>
Інновації	<ul style="list-style-type: none"> <li>– управління інноваційними процесами;</li> <li>– вибір, оцінка та реалізація інноваційних рішень;</li> <li>– управління інноваційними циклами;</li> <li>– управління новою продукцією;</li> <li>– управління процесом скорочення витрат на інноваційний цикл;</li> <li>– управління процесом скорочення часу на розробки</li> </ul>
Організація та управління	<ul style="list-style-type: none"> <li>– аналіз організаційно-функційної структури;</li> <li>– аналіз кадрового наповнення (за чисельністю та кваліфікацією);</li> <li>– аналіз процесів прийняття управлінських рішень;</li> <li>– розробка рекомендацій для прийняття управлінських рішень;</li> <li>– вирішення проблем, пов'язаних із інформаційним процесом;</li> <li>– визначення регламенту звітності та її руху</li> </ul>

Джерело: авторська розробка на підставі [5; 9].

Відзначимо, що SWOT-аналіз є одним з найважливіших інструментів контролінгу для аналізу організаційного середовища підприємства, тому вважаємо доцільним провести такий аналіз для машинобудівних підприємств України (табл. 3).

Зважаючи на результати, подані в табл. 3, вважаємо за потрібне запропонувати таке: переорієнтувати управління машинобудуванням, насамперед з огляду на обмеження, які накладає зовнішнє ринкове середовище, з об'єктивним оцінюванням досягнутих результатів щодо продукції, яка виробляється, та технологій і устаткування, що використовуються, тобто внутрішніх факторів.

Проведений аналіз стану та перспектив розвитку машинобудівної галузі України дозволяє виділити такі фактори, що стримують подальше зростання галузі:

- застаріла техніко-технологічна база більшості підприємств, що негативно впливає на конкурентоспроможність та якість продукції;
- недостатній рівень платоспроможності товаровиробників, що зумовлює погіршення фінансово-економічного стану підприємств машинобудування;
- обмежений внутрішній попит на вітчизняну продукцію як у приватному, так і корпоративному секторах;
- низький рівень інноваційної активності вітчизняних підприємств;
- залежність вітчизняних підприємств від постачання комплектуючих виробів та запасних частин з інших країн;
- неефективна політика держави щодо діяльності монополістів і посередників, що приводить до підвищення вартості матеріалів, енергоресурсів [12].

## SWOT-аналіз машинобудівної галузі України

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність підприємств, які випускають унікальну продукцію, що має попит на зовнішніх ринках.</li> <li>2. Наявність висококваліфікованих кадрів.</li> <li>3. Наявність сировинної бази.</li> <li>4. Наявність двосторонніх налагоджених стосунків у сфері міжнародної торгівлі та технологічного співробітництва в галузі машинобудування з країнами СНД.</li> <li>5. Запатентовані унікальні технології.</li> <li>6. Широкий асортимент продукції.</li> <li>7. Традиції та досвід виробництва машинобудівної продукції</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий рівень зношення активної частини основних фондів.</li> <li>2. Тривалий виробничий цикл, що призводить до браку обігових коштів.</li> <li>3. Експорт переважно в країни СНД.</li> <li>4. Низька ефективність просування на закордонні ринки (продукція переважно неконкурентоспроможна).</li> <li>5. Низька інноваційна активність.</li> <li>6. Низька інвестиційна привабливість.</li> <li>7. Політика власників спрямована на здобуття миттєвих вигод, а не на стратегічний розвиток.</li> <li>8. Відсутність портфеля перспективних розробок продукції машинобудування.</li> <li>9. Відсутність державної підтримки.</li> <li>10. Тіньові механізми господарювання.</li> <li>11. Погіршення показників ефективності функціонування та показників фінансового стану господарювання.</li> <li>12. Низька продуктивність праці</li> </ol>
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можливість поєднання внутрішнього ринку України.</li> <li>2. Можливість часткового освоєння ринків Азії, Африки та Південної Америки.</li> <li>3. Покращення матеріально-технічного та інформаційного забезпечення.</li> <li>4. Розвиток колективу на основі мотивації, покращення умов праці та формування соціальної інфраструктури.</li> <li>5. Покращення показників результативності.</li> <li>6. Формування ефективного механізму контролінгу.</li> <li>7. Покращення внутрішньогосподарського виробничого процесу за рахунок підвищення інноваційної активності та інвестиційної привабливості.</li> <li>8. Використання потенціалу галузі з погляду впровадження нових технологій.</li> <li>9. Зростання транспортних потоків, які потребують нових транспортних засобів, що дасть можливість завантажити підприємства транспортного машинобудування.</li> <li>10. Розвиток венчурного капіталу.</li> </ol> <p>Використання можливостей технопарків та великих університетів</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зменшення зовнішнього попиту на вітчизняну продукцію внаслідок змін світової кон'юнктури.</li> <li>2. Підвищення цін на сировину та енергоресурси.</li> <li>3. Втрати людського капіталу в галузі.</li> <li>4. Відсутність комплексного підходу з боку держави щодо просування вітчизняної продукції на міжнародному ринку.</li> <li>5. Негативні зміни регуляторного режиму.</li> <li>6. Проблеми захисту прав інтелектуальної власності, що гальмує винаходи та патентування.</li> <li>7. Прискорення морального старіння та матеріального зношення основних засобів.</li> <li>8. Збільшення кількості збиткових підприємств.</li> <li>9. Скорочення інвестицій у галузь машинобудування з боку вітчизняних та іноземних інвесторів.</li> <li>10. Зростання конкуренції на ринках СНД не на користь України.</li> <li>11. Активна діяльність ключових конкурентів: Європи, Китаю, Індії, Японії та ін.</li> <li>12. Відсутність стабільного фінансування урядових програм за термінами і обсягами.</li> <li>13. Зростання цін на сировину</li> </ol>

Джерело: авторська розробка на підставі [7; 10; 11] та власних досліджень.

У сучасних умовах у зв'язку із складністю отримання та обробки необхідної для реалізації управлінської діяльності інформації (щодо зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства) набуває додаткового значення її роль як найважливішої сфери контролінгу. Однак, здійснення інформаційного процесу викликає низку проблем, зокрема:

- часу (своєчасна підготовка актуальної проблемно-орієнтованої інформації в умовах динамічного розвитку зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства);
- комунікації (раціональний розподіл інформації під час делегування повноважень, рівень яких зростає);

- ефективності (проблема зростання витрат, пов'язаних із пошуком і застосуванням інформації в умовах складності визначення її корисності);
- кількості (надмірність поточної інформації пояснює складність цілеспрямованого відбору та агрегування управлінської інформації);
- значущості (релевантності) (адекватність оцінки та визначення ступеня важливості інформації для забезпечення високої якості прийнятих рішень).

#### **Висновки.**

Отже, контролінг стає важливим інструментом оптимізації інформаційного забезпечення аналізу впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на підприємство з кількісної, якісної, тимчасової, організаційної та економічної точок зору. Централізація контролінгом певних завдань, пов'язаних із цілеспрямованою кваліфікацією, трансформацією, агрегуванням, а також координацією інформаційного процесу, створює можливість для раціоналізації та підвищення ефективності аналізу оточення підприємства на підставі підвищення якості прийнятих рішень шляхом розширення їхньої інформаційної бази.

#### **Бібліографічні посилання**

1. **Печеркина Е. В.** Классификация факторов конкурентоустойчивости предприятия [Електронний ресурс] / Е. В. Печеркина // Вестник Одесского государственного ун-та. – 2005. – № 8. – С. 89–95. – Режим доступу : [http://www.vestnik.osu.ru/2005\\_8/14.pdf](http://www.vestnik.osu.ru/2005_8/14.pdf)
2. **Мухин В. И.** Разработка системы стратегического контроллинга бизнес-процессов на промышленном предприятии [Електронний ресурс] / В. И. Мухин, К. А. Кутинов // Управление экономическими системами. – 2011. – № 12. – Режим доступу : <http://www.uecs.ru/uecs-36-122011/item/905-2011-12-24-07-38-50>
3. **Башева А. В.** Контроллинг как инструмент анализа влияния новых технологий на развитие экономики предприятия [Електронний ресурс] / А. В. Башева // Проблемы современной экономики. – 2010. – № 2 (34). – Режим доступу : <http://www.m-economy.ru>
4. **Калмыков В.** Контроллинг на предприятиях ЖКХ [Електронний ресурс] / В. Калмыков // Ваш партнер-консультант. – 2012. – № 19. – Режим доступу : <http://www.eg-online.ru/article/175083/next2>
5. Контроллинг : учеб. / [Карминский А. М., Фалько С. Г., Жевага А. А., и др.]; [под ред. А. М. Карминского, С. Г. Фалько]. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 336 с.
6. **Черевко О. Л.** Тенденції розвитку машинобудівної промисловості у посткризовий період / О. Л. Черевко // Европейський вектор економічного розвитку : зб. наук. праць. – 2010. – № 2 (9). – С. 233–239.
7. **Ситніченко В.** Стратегія розвитку машинобудування на основі системи збалансованих показників / В. Ситніченко // Стандартизація. Сертифікація. Якість. – 2009. – № 1. – С. 39–44.
8. **Довгун О. І.** Теоретичні аспекти науково-технічного та інноваційного розвитку машинобудування донецького регіону [Електронний ресурс] / О. І. Довгун, А. С. Довгань. – Режим доступу : <http://www.sworld.com.ua/konfer31/618.pdf>
9. **Данилочкина Н.** Управление управлением [Електронний ресурс] / Н. Данилочкина // Управляем предприятием. – 2011. – № 8 (8). – Режим доступу : [http://www.consulting.1c.ru/ejournalPdfs/danilochkina\\_ncTa.pdf](http://www.consulting.1c.ru/ejournalPdfs/danilochkina_ncTa.pdf)
10. **Карачина Н. П.** Машинобудування України: сучасний стан, тенденції та перспективи розвитку за умов економічної кризи [Електронний ресурс] / Н. П. Карачина. – Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua>
11. **Серединська І.** Машинобудівна галузь України та стан управління її підприємствами / І. Серединська // Галицький економічний вісник. – 2011. – № 4 (33). – С. 74, 81.
12. **Скорик О. О.** Оптимізація амортизаційної політики підприємств машинобудівної галузі: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / О. О. Скорик. – Тернопіль, 2012. – 20 с.

*Надійшла до редколегії 22.01.2014*