

УДК 658.5:664.8

*Бойківська Г.М., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств і корпорацій
Вінницького навчально-наукового інституту економіки ТНЕУ, м. Вінниця*

*Дончак Л.Г., к.е.н., викладач кафедри економіки підприємств і корпорацій
Вінницького навчально-наукового інституту економіки ТНЕУ, м. Вінниця*

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ПОКРАЩЕННЯ ВНУТРІШНІХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН НА ПЛОДООВОЧЕВИХ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

У роботі запропоновано пропозиції та розроблено рекомендації щодо удосконалення внутрішніх економічних відносин на досліджуваних плодоовочевих переробних підприємствах шляхом вибору оптимальної організаційної форми функціонування внутрішнього економічного механізму, підвищення рівня децентралізації підрозділів, налагодження договірних відносин між керівною ланкою підприємства і його структурними підрозділами, створення ефективної системи внутрішнього ціноутворення тощо.

Ключові слова: внутрішній економічний механізм, оцінювання, удосконалення, ефективність, плодоовочеве переробне підприємство, структурний підрозділ, центр прибутку, центр витрат.

Key words: internal economic mechanism, estimation, improvement, effectiveness, fruit and vegetable processing enterprise, structural subdivision, center of income, center of charges.

Постановка проблеми. За умов глобалізації розвитку економіки виникає необхідність пошуку нових шляхів удосконалення функціонування внутрішнього економічного механізму на підприємствах системи АПК, зокрема плодоовочевої переробної галузі. Одним з таких шляхів є покращення внутрішніх економічних відносин. Реалізація даного напрямку передбачає вибір та обґрунтування ефективної та оптимальної організаційної форми функціонування внутрішнього економічного механізму досліджуваних суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню ефективності взаємовідносин всередині підприємства в умовах ринкових трансформацій присвячена відносно незначна кількість наукових публікацій, серед яких заслуговують на увагу праці М. Г. Грецака, О. М. Гребешкової [1], П. В. Круша [2], І. І. Цигилика [3], Н. І. Доберчак [4] та ін. Проте, незважаючи на досягнуті здобутки науковців, досі не дістала належного висвітлення проблема підвищення ефективності функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства шляхом покращення системи його внутрішніх економічних відносин.

Метою дослідження є розробка пропозицій та рекомендацій щодо покращення внутрішніх економічних відносин на плодоовочевих переробних підприємствах Вінницької області.

Основні результати дослідження. Важливим аспектом формування

внутрішнього економічного механізму є оптимальний вибір його організаційної форми функціонування, тобто внутрішньої організаційної структури, яка передбачає побудову раціональної системи горизонтальних (між підрозділами) та вертикальних (між підрозділами та керівництвом підприємства) відносин. Організаційні форми функціонування внутрішнього економічного механізму можуть бути досить різними: починаючи від централізованого регулювання діяльності підрозділів і закінчуючи повною їх децентралізацією [1].

Тому доцільно виділити такі основні організаційні форми функціонування внутрішнього економічного механізму підприємства, як централізована форма, що характеризується повним регулюванням діяльності підрозділів з боку центрального апарату управління; частково децентралізована форма, що виявляється в наданні окремим підрозділам статусу центрів умовного прибутку, до складу яких входять центри витрат; децентралізована форма, яка являє собою сукупність відносно самостійних спеціалізованих підрозділів підприємства, пов'язаних між собою та вищим керівництвом системою договірних відносин; змішана форма, що передбачає поєднання в собі рис та переваг трьох попередніх форм [5].

Таким чином, проаналізувавши існуючий на досліджуваних плодоовочевих підприємствах Вінницької області стан організації внутрішніх економічних відносин, вважаємо доцільним взяти до уваги наведені в табл. 1 пропозиції та рекомендації щодо вибору організаційної форми функціонування їх внутрішнього економічного механізму.

Таблиця 1

Вибір організаційної форми функціонування внутрішнього економічного механізму плодоовочевих переробних підприємств

Напрями вибору організаційної форми функціонування внутрішнього економічного механізму	Пропозиції та рекомендації					
	ПАТ “Вінніфрут”	ПАТ “Могилів-Подільський консервний завод”	ПрАТ “Вінницька харчосмакова фабрика”	ПрАТ “Вінницький завод фруктових концентратів і вин”	ПАТ “Вінницяплодо-овочпостач”	ПАТ “Ямпільський консервний завод”
Економічний статус підрозділів	Надання підрозділам статусу центрів реального прибутку		–	Надання підрозділам статусу центрів умовного прибутку		
Відносини між керівництвом та підрозділами	Налагодження договірних відносин між керівництвом та центром реального прибутку		–	Налагодження договірних відносин між керівництвом та центром умовного прибутку		
	Запропоновано механізм розподілу прибутку між підпідрозділами					
Відносини між самими підрозділами	Формування дієвої системи внутрішнього ціноутворення визначеного за ринковими цінами		Формування дієвої системи внутрішнього ціноутворення на основі витратного методу			
Організаційна форма	Перехід на децентралізовану організаційну форму		Перехід на частково децентралізовану організаційну форму			

Виходячи з того, що підрозділи ПАТ “Вінніфрут” та ПАТ “Могилів-Подільський консервний завод” характеризуються предметною спеціалізацією та є відносно великими за кількістю працівників, то їм доцільно надати статус центрів прибутку. Це дасть можливість підрозділам: здійснювати господарські операції за межами підприємства, тобто на ринку; сприятиме більшій зацікавленості працівників у досягненні позитивних результатів своєї діяльності; покращить адаптацію діяльності підрозділів залежно від умов зовнішнього середовища; збільшить їх відносну самостійність у прийнятті рішень щодо закупки сировини, вибору каналів збуту продукції тощо.

Враховуючи особливості функціонування основних підрозділів ПрАТ “Вінницький завод фруктових концентратів і вин”, ПАТ “Вінницяплодоовочпостач” та ПАТ “Ямпільський консервний завод”, які належать до предметної спеціалізації та є невеликими за кількістю працюючих, пропонується надати їм часткову самостійність у своїй діяльності шляхом зміни економічного статусу з центрів витрат на центри умовного прибутку. Це дозволить збільшити повноваження та відповідальність не лише за обсяг виготовленої продукції і витрати, а й за процес виробництва (планування та оперативне управління виробництвом підрозділу, виконання запланованих завдань виробництва, складання кошторису витрат тощо) та отриманий ними умовний прибуток, використання якого покращить оцінювання діяльності структурних підрозділів та стимулюватиме їх до досягнення максимального результату.

Якщо ж говорити про підрозділи ПрАТ “Вінницька харчосмакова фабрика”, які, за результатами проведених досліджень, мають статус центрів умовного прибутку, то підвищувати рівень їх самостійності є недоцільним. Оскільки, дані підрозділи нараховують незначну кількість працівників, що дає можливість керівництву підприємства в повній мірі управляти ними без надання відносно високого рівня децентралізації.

Для підприємств, підрозділам яких рекомендовано надати статус центрів прибутку (умовного чи реального прибутку), регулювання відносин між керівництвом підприємства та його структурними підрозділами рекомендується здійснювати на внутрішній договірній основі, що передбачає регламентування взаємних обов’язків сторін. Так, для ПАТ “Вінніфрут” та ПАТ “Могилів-Подільський консервний завод” договір пропонується укласти між керівництвом та центром реального прибутку на певний період у відповідній формі (найоптимальніший термін дії такого договору повинен складати 1 рік), а для ПрАТ “Вінницька харчосмакова фабрика”, ПрАТ “Вінницький завод фруктових концентратів і вин”, ПАТ “Вінницяплодоовочпостач” та ПАТ “Ямпільський консервний завод” характерним буде укладання договору між керівництвом та центром умовного прибутку.

Договір між підрозділами (центрами прибутку) та керівництвом – це внутрішній документ закріплення угоди між сторонами з питань виробничої діяльності, що регулюють їхні відносини через встановлення взаємних прав та обов’язків, а також відповідальність за недобросовісне виконання своїх зобов’язань. В структурі договору рекомендується розглянути наступні розділи:

I. Предмет та термін дії договору. Предметом такого договору є взаємодія в процесі виробничої діяльності, а термін дії договору встановлюється індивідуально підприємством (пропонується терміном на один рік).

II. Обов'язки сторін. Підрозділ зобов'язується: виготовляти запланований обсяг якісної продукції та отримувати прибуток у визначеному розмірі за відповідний період; економно витрачати матеріальні та сировинні ресурси; дотримуватись раціонального використання закріпленого за підрозділом майна та обладнання; дотримуватись правил техніки безпеки та охорони праці; нести матеріальну відповідальність за порушення перед підприємством та іншими підрозділами в визначеному розмірі.

Обов'язки керівництва підприємства перед структурними підрозділами полягають в наступному: своєчасно забезпечувати підрозділи відповідними матеріальними та сировинними ресурсами, обладнанням, документацією тощо; забезпечувати проведення необхідного ремонту обладнання; своєчасно та в повному обсязі розраховуватись із працівниками; нести матеріальну відповідальність перед підрозділами за невиконання зобов'язань. Такий перелік обов'язків як підрозділів, так і керівництва може доповнюватись та змінюватись залежно від умов діяльності господарюючого суб'єкта.

III. Відповідальність та повноваження сторін. Підрозділ несе відповідальність та повноваження за: обсяг виготовленої продукції; витрати; виробництво; умовний чи реальний прибуток; закупку сировини, маркетинг та збут (для центрів реального прибутку); підбір персоналу (для центрів реального прибутку) тощо.

В свою чергу, керівництво підприємства несе відповідальність за зриви в роботі відповідного підрозділу по винні керівного персоналу та несвоєчасну оплату праці працівникам.

IV. Розподіл прибутку між підрозділами підприємства. Кожне підприємство самостійно вирішує яким чином розподіляти отриманий ним прибуток. Як правило, прибуток підприємства передбачає формування фондів та резервів, розрахунки з кредиторами, реконструкцію та технічне переозброєння тощо. Разом з цим, частина прибутку підприємства повинна підлягати розподілу між його внутрішніми підрозділами. На рис. 1 запропоновано один з можливих варіантів розподілу прибутку підприємства, який дає можливість враховувати економічний статус його підрозділів.

Вибір бази розподілу прибутку між підрозділами потребує обґрунтованого та зваженого підходу, який повинен базуватися на дотриманні сукупності наступних принципів:

- результативність діяльності підрозділів, що передбачає більш об'єктивне відображення кінцевих результатів їх діяльності;

- пропорційність, яка ґрунтується на розподілі прибутку пропорційно обраному критерію розподілу;

- специфічність діяльності підрозділів, яка полягає в тому, що кожний підрозділ підприємства характеризується індивідуальними особливостями, зокрема, спеціалізацією (предметна, технологічна, предметно-технологічна), призначенням підрозділу (основне, допоміжне, обслуговуюче), економічним

статусом (центр прибутку, центр умовного прибутку, центр витрат) тощо.

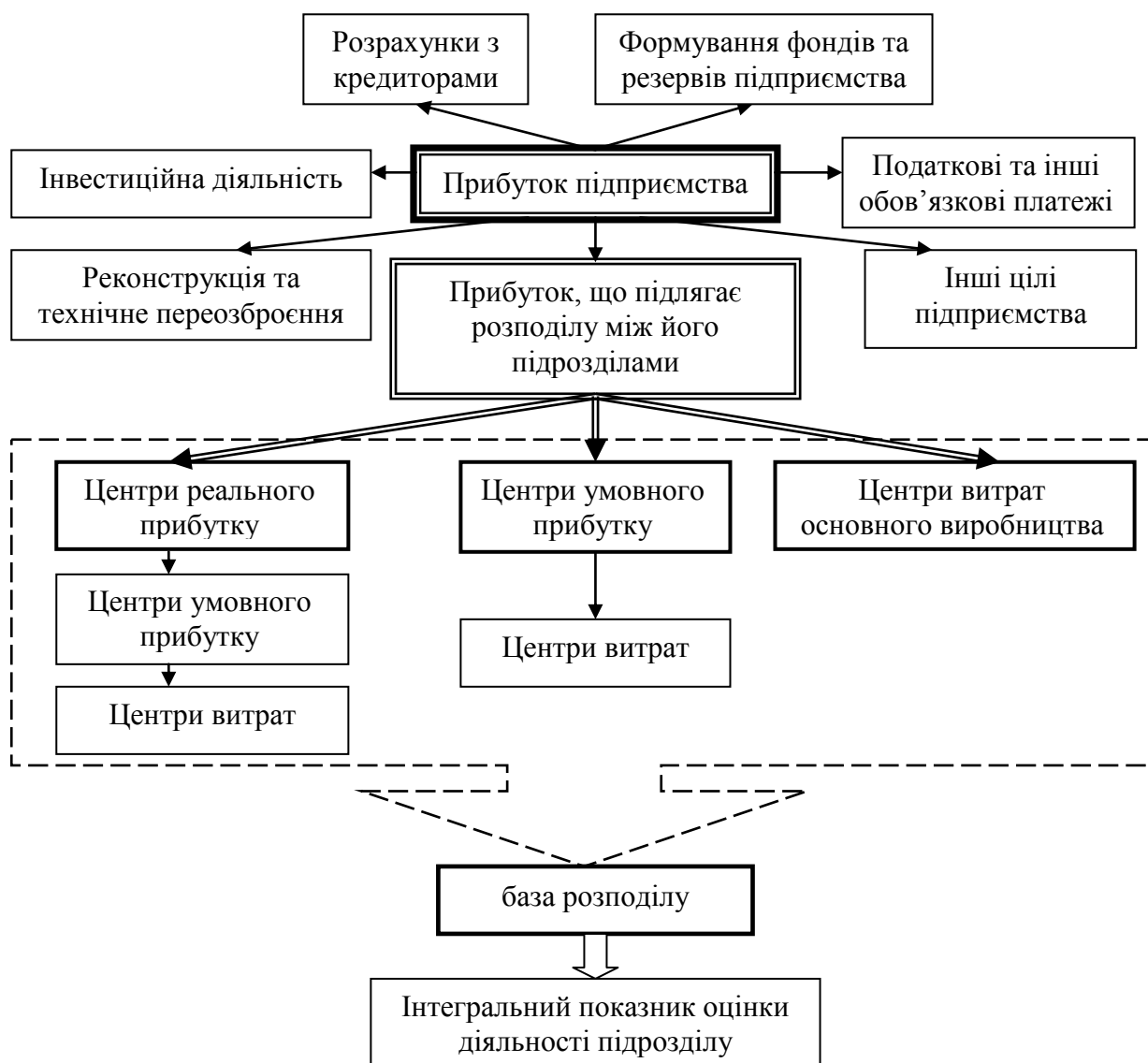


Рис. 1. Механізм розподілу прибутку між підрозділами підприємства

Проаналізувавши існуючі в науковій літературі підходи до розподілу прибутку підприємства, як один з можливих варіантів, пропонується за базу розподілу застосовувати метод комплексної оцінки діяльності підрозділів, враховуючи при цьому, економічний статус кожного. Суть даного методу полягає в оцінці основних показників діяльності підрозділів, ступінь вагомості яких було визначено експертним шляхом. Перелік таких оцінювальних показників та їх вагові коефіцієнти формуються підприємством самостійно, виходячи з індивідуальних особливостей кожного господарюючого суб'єкта та специфіки діяльності його внутрішніх підрозділів.

Визначення інтегрального показника кількісної оцінки діяльності підрозділів підприємства доцільно здійснювати за допомогою системи таких оцінювальних параметрів: показник виконання плану виробництва (надання послуг); показник виконання запланованого кошторису витрат; показник виконання продуктивності праці; показник виконання якості продукції та

показник виконання ритмічності виробництва. Сукупність цих показників характерна для підрозділів, які мають економічний статус центрів витрат основного виробництва, інтегральний показник оцінки діяльності яких визначається за формулою 1:

$$\hat{O}\hat{A} = \hat{I}_{\hat{a}\hat{e}\hat{\delta}\hat{\gamma}\hat{\alpha}\hat{\gamma}} \cdot \lambda_{\hat{a}\hat{e}\hat{\delta}\hat{\gamma}\hat{\alpha}\hat{\gamma}} + \hat{A} \cdot \lambda_{\hat{A}} + \hat{I}_{\hat{\gamma}\hat{\delta}} \cdot \lambda_{\hat{\gamma}\hat{\delta}} + \beta_{\hat{\gamma}} \cdot \lambda_{\hat{\gamma}} + \hat{E}_{\hat{\delta}\hat{e}\hat{\delta}\hat{\gamma}} \cdot \lambda_{\hat{\delta}\hat{e}\hat{\delta}\hat{\gamma}}, \quad (1)$$

де $\hat{I}_{\hat{a}\hat{e}\hat{\delta}\hat{\gamma}\hat{\alpha}\hat{\gamma}}$ – показник виконання обсягу виробництва продукції (послуг);

$\hat{A}$ – показник виконання запланованого кошторису витрат підрозділів;

$\hat{I}_{\hat{\gamma}\hat{\delta}}$ – показник виконання продуктивності праці;

$\beta_{\hat{\gamma}}$ – показник виконання якості продукції (надання послуг);

$\hat{E}_{\hat{\delta}\hat{e}\hat{\delta}\hat{\gamma}}$ – показник виконання ритмічності виробництва;

λ – вагові коефіцієнти показників, враховуючи ступінь важливості показника $\sum \lambda = 1$.

Для центрів витрат основного виробництва рекомендовані наступні кількісні значення вагових показників: $\lambda_{\hat{a}\hat{e}\hat{\delta}\hat{\gamma}\hat{\alpha}\hat{\gamma}} = 0,3$; $\lambda_{\hat{A}} = 0,4$; $\lambda_{\hat{\gamma}\hat{\delta}} = 0,1$; $\lambda_{\hat{\gamma}} = 0,1$; $\lambda_{\hat{\delta}\hat{e}\hat{\delta}\hat{\gamma}} = 0,1$. Зазначені показники визначаються відношенням фактично отриманого значення до запланованого.

З огляду на те, що, на відміну від центрів витрат основного виробництва, основним показником діяльності яких є виконання обсягу продукції, результативність центрів прибутку визначається показником виконання реального або умовно-розрахункового прибутку (різниця між виручкою від реалізації продукції та сумою витрат). Комплексна оцінка результатів діяльності таких підрозділів визначається за формулою 2:

$$\hat{O}\hat{A} = \hat{E}_{\hat{\gamma}\hat{\delta}\hat{e}\hat{\alpha}} \cdot \lambda_{\hat{\gamma}\hat{\delta}\hat{e}\hat{\alpha}} + \hat{I}_{\hat{\gamma}\hat{\delta}} \cdot \lambda_{\hat{\gamma}\hat{\delta}} + \beta_{\hat{\gamma}} \cdot \lambda_{\hat{\gamma}} + \hat{E}_{\hat{\delta}\hat{e}\hat{\delta}\hat{\gamma}} \cdot \lambda_{\hat{\delta}\hat{e}\hat{\delta}\hat{\gamma}}, \quad (2)$$

де $\hat{E}_{\hat{\gamma}\hat{\delta}\hat{e}\hat{\alpha}}$ – показник виконання реального або умовно-розрахункового прибутку.

Для центрів прибутку характерні наступні кількісні значення вагових показників: $\lambda_{\hat{\gamma}\hat{\delta}\hat{e}\hat{\alpha}} = 0,4$; $\lambda_{\hat{\gamma}\hat{\delta}} = 0,2$; $\lambda_{\hat{\gamma}} = 0,2$; $\lambda_{\hat{\delta}\hat{e}\hat{\delta}\hat{\gamma}} = 0,2$.

Розрахунок інтегрального показника оцінки діяльності підрозділів, на основі якого здійснюється розподіл прибутку між ними, наведено в табл. 2 на прикладі ПрАТ “Вінницька харчосмакова фабрика”, що має частково децентралізовану організаційну форму функціонування внутрішнього економічного механізму.

За наведеними в таблиці 2 розрахунками найвищий рівень результативності діяльності серед основних підрозділів на ПрАТ “Вінницька харчосмакова фабрика” має цех по виробництву харчових концентратів, інтегральний показник оцінки якого за вересень 2013 року порівняно з серпнем цього ж року збільшився на 0,1. Позитивні зміни спостерігаються й в цеху по виробництву соусів та приправ, чого не можна сказати по інших підрозділах,

які характеризуються незначним відставанням своїй показників.

Таблиця 2

Розрахунок інтегрального показника оцінки результатів діяльності основних підрозділів та розподіл прибутку між ними на ПрАТ “Вінницька харчосмакова фабрика” за серпень-вересень 2013 року

Показники оцінювання результатів діяльності підрозділів	серпень 2013 р.				вересень 2013 р.				відхилення вересня до серпня, (+ -)			
	Цех по виробництву концентратів	Свердловина мінеральної води	Цех соусів та приправ	Цех по виробництву квасу	Цех по виробництву концентратів	Свердловина мінеральної води	Цех соусів та приправ	Цех по виробництву квасу	Цех по виробництву концентратів	Свердловина мінеральної води	Цех соусів та приправ	Цех по виробництву квасу
Показник виконання умовно-розрахункового прибутку, %	1,12	0,98	0,97	1,01	1,14	0,92	0,98	0,90	+0,02	- 0,06	+ 0,01	-0,11
Показник виконання продуктивності праці, %	1,05	0,95	0,93	0,98	1,08	0,90	0,96	0,86	+0,03	- 0,05	+ 0,03	-0,12
Показник виконання якості продукції (надання послуг), %	0,97	0,91	0,86	0,96	0,97	0,92	0,90	0,95	0	+ 0,01	+ 0,04	-0,01
Показник виконання ритмічності виробництва, %	0,98	0,89	0,83	0,96	0,98	0,84	0,88	0,87	0	- 0,05	+ 0,05	-0,09
Інтегральний показник оцінки діяльності підрозділу	1,05	0,94	0,91	0,98	1,06	0,90	0,94	0,89	+ 0,1	- 0,04	+ 0,03	-0,09
Питома вага прибутку, що припадає на підрозділ, %	27,1	24,2	23,4	25,3	27,9	23,8	24,8	23,5	+ 0,8	-0,4	+1,4	-1,8

Відповідно до розрахованого значення показника інтегральної оцінки результатів діяльності підрозділів, визначається сума прибутку підприємства, що підлягає розподілу між ними. Припустимо, що сума такого прибутку буде дорівнювати 100 %, тоді враховуючи рівень результативності підрозділів, можна визначити питому вагу прибутку, що припадає на кожного з них.

На основі розрахованих в таблиці 2 інтегральних показників оцінки результатів діяльності внутрішніх підрозділів ПрАТ “Вінницька харчосмакова фабрика”, найбільша частка прибутку за серпень 2013 року припадає на цех по виробництву харчових концентратів (27,1 %), а найменша – на цех соусів та приправ (23,4 %). У вересні 2013 року цех соусів та приправ за рахунок

покращення інтегрального показника оцінки діяльності має можливість збільшити питому вагу прибутку на 1,4 %. Цех по виробництву квасу, навпаки, за рахунок погіршення основних показників діяльності, у вересні порівняно з серпнем 2013 року втрачає прибуток у розмірі 1,8 % від загальної його суми. Незначне зменшення суми прибутку, а саме 0,4 %, спостерігається на свердловині мінеральної води внаслідок зниження її інтегрального показника на 0,4. Цех по виробництву харчових концентратів у вересні покращив показники виконання умовно-розрахункового прибутку на 0,02 % та продуктивності праці – на 0,03 %, за рахунок чого має можливість отримати на 0,8 % більше прибутку, ніж у серпні цього ж року.

Запропонований підхід до оцінки рівня результативності кожного внутрішнього підрозділу дає можливість об'єктивно визначити ефективність роботи останнього та його внесок у результати діяльності підприємства, що стимулюватиме підрозділи до підвищення якості виконання запланованих показників та забезпечить більш об'єктивний розподіл прибутку між ними.

Варто зазначити, що на будь-якому виробничому підприємстві можлива поява такої ситуації, коли центри прибутку наділені досить високим рівнем самостійності. В такому випадку можливий зворотній механізм розподілу прибутку між підрозділами пропорційно встановленому на підприємстві відсотковому значенні, наприклад, 50 : 50. Таке відношення означатиме, що 50 % отриманого певним підрозділом прибутку сплачуватиметься керівництву підприємства, а решта, 50 %, знаходитиметься в розпорядженні самого підрозділу. При цьому такий підрозділ може самостійно сплачувати окремі податкові платежі, формувати власні фонди та резерви тощо. Даний варіант розподілу прибутку більш характерним є для відокремлених підрозділів підприємства, оскільки лише вони можуть бути платниками податку.

Важливим інструментом формування ефективних взаємних відносин між структурними підрозділами є забезпечення дієвої системи внутрішнього ціноутворення, що являється одним з методів взаєморозрахунків, вимірювальним кількісним параметром визначення ефективності кожного підрозділу, а також стимулюючим фактором, здатним підвищити зацікавленість працівників у досягненні високих кінцевих результатів.

У практиці дослідження внутрішнього ціноутворення на підприємстві сформувались три основні методи: на рівні ринкових цін, на договірній основі та на основі витрат виробництва. Перший метод передбачає визначення цін на основі поточних або усереднених ринкових на аналогічну продукцію. Другий метод формування цін базується на узгодженості цін між підрозділами підприємства, сформованих на договірній основі. Останній метод, на основі витрат виробництва, передбачає формування цін, включаючи в їх структуру загальні витрати підрозділу. Кожне підприємство самостійно обирає механізм встановлення цін, або ж взагалі відмовляється від подібного роду розрахунків, використовуючи при цьому бартерний, товарний чи документальний метод обміну продукцією, напівфабрикатами, послугами між підрозділами, про що свідчить аналіз промислових підприємств регіону. На сьогоднішній день не існує єдиного ефективного

методу визначення внутрішніх цін, а існуючі підходи мають свої як переваги так і недоліки. Однак, слід пам'ятати, що вибір методу формування цін повинен відображати усі витрати внутрішнього підрозділу, але таким чином, щоб не стимулювати працівників до їх надмірного завищення.

Для досліджуваних підприємств, підрозділам яких запропоновано надати статус центрів умовного прибутку доцільно формувати систему внутрішніх цін на основі витратного методу, яка включає нормативні витрати та прибуток підрозділу. Використання на підприємстві такого роду цін здійснюється з метою оцінки результативності діяльності підрозділів, їх стимулювання до покращення основних показників роботи підприємства та ефективного регулювання внутрішніх взаємовідносин між підрозділами. При цьому, важливо відмітити, що формування цін подібним методом вимагає науково-обґрунтованої системи нормування трудових та матеріальних ресурсів підрозділів підприємства.

На підприємствах, підрозділам яких рекомендовано надати статус центрів прибутку, формування внутрішніх цін доцільно здійснювати на основі поточних ринкових цін, які сьогодні досить актуально використовуються в практиці зарубіжних країн. Переваги даного методу формування внутрішніх цін полягають: по-перше, в ефективній взаємодії внутрішніх структурних підрозділів підприємства; по-друге, дають змогу об'єктивно оцінити результати діяльності цих підрозділів, оскільки саме ринкові ціни вважаються об'єктивним вимірником витрат і прибутку; по-третє, стимулюють працівників до покращення результатів діяльності підрозділів та підприємства загалом.

Висновки. Таким чином, запропоновані шляхи покращення організації внутрішніх економічних відносин на підприємствах сприятимуть подальшому налагодженню внутрішньої роботи підрозділів та врегулюванню взаємозв'язків між ними.

Література:

1. Грещак М. Г. Управління витратами / М. Г. Грещак, О. С. Коцюба. – К. : КНЕУ, 2002. – 131 с.
2. Круш П. В. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посібник / П. В. Круш, С. О. Тульчинська, Р. В. Тульчинський та ін. – К. : ЦУЛ, 2008. – 206 с.
3. Цигилик І. І. Підприємство і внутрішній економічний механізм в умовах підприємництва / І. І. Цигилик // Економіка. Фінанси. Право. – 2006. – № 11. – С. 3-9.
4. Доберчак Н. І. Організація внутрішньофірмових господарських відносин промислових підприємств (на прикладі машинобудування) : автореф. дис. на здобуття наук. ступення канд. екон. наук : спец. 08.06.01 “Економіка, організація і управління підприємствами” / Н. І. Доберчак. – Хмельницький, 2003, – 20 с.
5. Козловський В.О. Структурна модель формування внутрішнього економічного механізму підприємства / В. О. Козловський, Л. Г. Дончак // Вісник ВПІ. 2009. – № 5 – С. 36-39.