

УДК 339.138 (075.8)

**КРИТЕРІЇ ВКЛЮЧЕННЯ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В
СИСТЕМУ СУБКОНТРАКТНИХ ВІДНОСИН**

кандидат економічних наук, доцент, Сотніков Ю. М.,

Авдієнко Я. А.

Одеський національний економічний університет, Україна, Одеса

Проаналізовано основні показники економічної діяльності українських підприємств залежно від їх розміру, показано місце малого та середнього бізнесу в структурі підприємництва України. Дано визначення поняття «субконтрактація» з урахуванням інформаційно-комунікаційних технологій. Досліджено міжнародний досвід застосування субконтрактних відносин у виробничій кооперації підприємств провідних країнах світу. Аналіз дозволив виділити три моделі субконтрактації, розробити критерії оцінки моделей і дати їх порівняльну характеристику. Запропоновано використати систему субконтрактних відносин, приведено основні переваги та недоліки цієї сучасної форми кооперації промислових підприємств. Виділено основні принципи необхідні для побудови системи економічних показників ефективності виробництва. Наведено групу економічних показників, які характеризують господарську діяльність підприємств; запропоновано систему економічних показників, як критерій входження промислових підприємств регіонів в Центр субконтрактації. Запропоновано використовувати міжнародний досвід впровадження субконтрактингу як сучасного способу кооперації різномасштабних суб'єктів промисловості для економіки України.

Ключові слова: виробнича кооперація, термін «субконтрактація», взаємодія дрібних і великих підприємств, маркетингово-аналітична

функція, міжнародний досвід, моделі субконтрактації, система економічних показників, інформаційно-комунікативні технології.

кандидат экономических наук, доцент, Сотников Ю. Н., Авдиенко Я. А. Критерии присоединения промышленного предприятия к системе субконтрактных отношений / Одесский национальный экономический университет, Украина, Одесса.

Проанализированы основные показатели экономической деятельности украинских предприятий в зависимости от их размера, показано место малого и среднего бизнеса в структуре предпринимательства Украины. Дано определение понятия «субконтрактация» с учетом информационно-коммуникационных технологий. Исследован международный опыт применения субконтрактных отношений в производственной кооперации предприятий ведущих странах мира. Анализ позволил выделить три модели субконтрактации, разработать критерии оценки моделей и дать их сравнительную характеристику. Предложено использовать систему субконтрактных отношений, приведены основные преимущества и недостатки этой современной формы кооперации промышленных предприятий. Выделены основные принципы необходимые для построения системы экономических показателей эффективности производства. Приведена группа экономических показателей, характеризующих хозяйственную деятельность предприятий; использована система экономических показателей, как критерий вхождения промышленных предприятий регионов в Центр субконтрактации. Предложено использовать международный опыт внедрения субконтрактинга как современного способа кооперации разномасштабных субъектов промышленности для экономики Украины.

Ключевые слова: производственная кооперация, термин «субконтрактация», взаимодействие мелких и крупных предприятий, маркетингово-аналитическая функция, международный опыт, модели субконтрактации, система экономических показателей, информационно-коммуникативные технологии.

PhD in Economics, Assoc.Prof. Y. Sotnikov, Y. Avdiienko Criterias for including industrial enterprises into subcontracting relation system / Odessa National University of Economics, Ukraine, Odessa.

The main indicators of economic activities of Ukrainian enterprises depending on their size were analyzed, the place of small and medium businesses in entrepreneurship structure in Ukraine was shown. It was proposed determination of the term "subcontractation" with taking into account information and communication technologies. The usage the subcontracting relations system was proposed, the main advantages and disadvantages of the modern form of cooperation of industrial enterprises were presented. International experience of subcontracting relations in manufacturing cooperation between enterprises of the leading countries of the world was investigated. The main principles which needed for creating the system of economic indicators of production effectiveness were highlighted. The group of economic indicators that characterize economic activities of an enterprise was represented; the system of economic indicators as a criteria for the entry of industrial enterprises of the regions into the Center of subcontracting was used. Proposed to use international experience in the implementation of subcontracting for different scale industry entities in the Ukraine, as a modern method of industrial cooperation on the basis of information and communication technologies.

Keywords: production cooperation, the term "subcontracts", interaction of small and large enterprises, marketing and analytical

function, international experience, subcontracting models, system of economic indicators, information and communication technologies.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Нестабільність економічної ситуації в країні, трансформаційні перетворення, які відбуваються під впливом глобалізаційних процесів стимулюють підприємства шукати інноваційні форми організації господарської діяльності. Промислові підприємства зацікавлені у впровадженні результативних форм господарювання, здатних оптимізувати витрати і зберегти при цьому високу якість і цінові параметри продукту. Одним з методів підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств і є субконтрактація. Застосування цього інструменту є актуальним для України, оскільки міжнародний досвід впровадження субконтрактних відносин провідними індустріальними країнами світу показує, що цей вид кооперації підприємств є дієвим і необхідним як для бізнесу, так і для країни в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток кооперації в російській економіці розглядали Усачова Н. Ю. [1,с.1080-1085], Христофорова Л. В. [2, с.34-37], Добронравов А. [3,с.24-27], Петрищева І. В. [4, с.69-73] і ін. Питаннями становлення коопераційних відносин в Україні займаються такі автори, як Шлафман Н. Л. [5, с.92], Кічук О. С. [6], Антонюк Д. А. [7, с.53-60], Кондратьєва Т. В. [6,с.13] та ін.

Однак, як і раніше, серед авторів немає одностайності щодо поняття «субконтрактація», недостатньо висвітлений механізм використання міжнародних моделей субконтрактації, а також, алгоритм розрахунку економічної ефективності від впровадження даного способу кооперації.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

У результаті проведених досліджень було виявлено недостатню обґрунтованість можливої системи економічних показників, що підтверджують доцільність включення промислового підприємства в систему субконтрактних відносин.

Формулювання цілей статті. Аналіз групи економічних показників, які характеризують господарську діяльність підприємств; пропозиція щодо використання системи економічних показників, як критерію входження промислових підприємств регіонів в Центр субконтрактації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Моніторинг наявного стану сучасного підприємництва дає змогу стверджувати, що нестабільність політичного середовища наносить відчутну шкоду економічному розвитку нашої країни. Підприємництво, особливо мале і середнє, у першу чергу, реагує на негативний вплив дестабілізаційних факторів. Така реакція найчастіше знаходить своє відображення у скороченні кількості підприємств приватного сектору, зниженні обсягу виробництва та чисельності працюючих.

Серед усіх підприємств України малий та середній бізнес становить 99,8% . Таку інформацію поширює Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [7].

Для порівняння, в Німеччині малий і середній бізнес становить 99,7% всіх суб'єктів господарювання.

Також український малий і середній бізнес створює 59% доданої вартості, що теж перевищує аналогічні показники Німеччини. Однак проблема українського бізнесу в забезпеченні якісних показників.

У Німеччині малий і середній бізнес забезпечує державі більше половини ВВП. За даними ООН, в цілому на малих і середніх підприємствах задіяні 50% трудового населення світу і виробляється від 30 до 60% національного продукту, в залежності від країни.

Нажаль, в Україні лише 15,1% реалізованої продукції забезпечує промислова галузь, а топовою залишається сфера торгівлі.

На наш погляд, одним з найбільш доцільних шляхів подолання кризових явищ в економіці, може бути налагодження субконтрактних відносин між малими і великими суб'єктами підприємницької діяльності.

Авторами запропоновано наступне визначення поняття «субконтрактація».

Субконтрактація - сучасна форма виробничої кооперації, яка передбачає довгострокові партнерські взаємовідносини між підприємствами малого та великого бізнесу на основі договору-підряду, з метою підвищення ефективності виробничого процесу, мінімізації витрат і задоволення попиту якісної, конкурентоспроможної продукцією в умовах трансформації ринку, з використанням інформаційно-комунікаційних технологій. [8, с.169-175]

Як правило, в ролі Контрактора (замовника) виступає велике підприємство (наприклад, складальне підприємство з мінімально необхідними власними виробничими потужностями). У ролі субконтракторів (постачальників) - спеціалізовані малі підприємства, що виробляють комплектуючі, які виконують роботи і послуги. Наприклад, велике підприємство може випускати готовий виріб, а малі підприємства поставляти йому деталі.

Саме субконтрактація стала одним з істотних чинників високих темпів економічного розвитку промисловості в таких країнах, як Японія, США, Китай, Франція, Німеччина, Італія, Іспанія, Фінляндія.

Важливо розуміти, яку модель вибудовування відносин слід використовувати, застосовуючи механізм субконтрактації. У світовій практиці виділяють три моделі субконтрактації: американську, японську і змішану (європейську). Американській моделі

субконтрактації властивий короткостроковий характер відносин між партнерами, пов'язаними зобов'язаннями щодо виконання конкретного замовлення, і не розрахований на довгострокову перспективу. У японській моделі розвитку субконтрактних відносин можна виділити такі риси даного процесу: поділ праці, спеціалізація, довгострокове співробітництво, раціональне використання наявних виробничо-технологічних потужностей і оптимізація використання всіх видів ресурсів, високу якість виробленої продукції. Європейську модель субконтрактації називають іноді змішаною, оскільки вона включає в себе риси американської та японської моделей. Основними принципами європейської моделі кооперації є високі вимоги замовника до якості виробів і термінів виконання замовлень.

Використання в світовій практиці механізму субконтрактації дозволяє виділити ряд переваг, як для великого підприємства-замовника, так і для малих і середніх підприємств-субпідрядників (Табл.1).

Таблиця 1

**Основні переваги застосування субконтрактації для
контрактора і субконтрактора [9, с. 6-12]**

Для великого підприємства (контрактора)	Для малого та середнього бізнесу (субконтрактора)
<ul style="list-style-type: none"> • зниження собівартості готової продукції за рахунок більш низької собівартості комплектуючих, одержуваних від малих і середніх підприємств. Серед основних причин - висока спеціалізація і низькі адміністративні і накладні витрати субконтракторів; • більш висока якість комплектуючих за рахунок вузької спеціалізації малих підприємств, що в підсумку дозволяє підвищувати якість кінцевої продукції; • більш гнучке реагування на зміни ринкового попиту, так як субпідрядники більш гнучко реагують на зміни ринку, швидше можуть скорегувати свої 	<ul style="list-style-type: none"> • підвищення їх продуктивності внаслідок того, що фірма-контрактор часто для виконання замовлення надає технологічну документацію, результати маркетингових досліджень і т. д. ; • високий ступінь завантаження устаткування за рахунок виконання замовлень від різних фірм, які потребують подібної продукції. Як наслідок, відбувається більш швидка окупність устаткування; • вузька спеціалізація малого підприємства дозволяє отримати йому ефект масштабу, що в

<p>виробничі програми. В результаті спостерігається скорочення термінів постановки на виробництво нових виробів, отже, більш швидке оновлення модельного ряду готової продукції; зменшення ризику простоїв (недозавантаження) обладнання в разі несприятливої ринкової кон'юнктури;</p> <ul style="list-style-type: none"> • доступ до регіонів з перспективами зростання. Для великої фірми розміщення замовлень на виготовлення комплектації в країнах, що розвиваються розкриває можливості розширення ринків збуту в даних регіонах; • раціоналізація управлінських функцій за рахунок скорочення штату співробітників, можливість більше уваги приділяти стратегічно важливих напрямках розвитку підприємства (розвиток нових технологій, розробка нових каналів збуту і т. П), не відволікаючись на виробничі проблеми. 	<p>подальшому дає перевагу нижчої вартості продукції надається великим фірмам;</p> <ul style="list-style-type: none"> • субконтрактних угоди часто супроводжуються трансфером технологій з боку підприємств-замовників, дозволяє малим і середнім підприємствам поліпшити свої технологічні можливості; • великі фірми можуть надавати фінансову підтримку або покращувати доступ до кредитів своїм субпідрядникам (наприклад, договір з контрактором може служити заставою при отриманні кредиту); • гарантія зайнятості персоналу; • стабільний збут в результаті укладення довгострокових контрактів з великими фірмами.
---	---

Аналіз переваг субконтрактації дозволяє зробити висновок, що великі підприємства, в умовах жорсткої конкуренції, при виробництві продукції прагнуть знизити свої витрати, забезпечивши при цьому виконання вимог до якості продукції. Шляхом застосування субконтрактних відносин підприємство може сконцентрувати свої ресурси і зусилля на ділянках, що визначають конкурентоспроможність продукції і підприємства в цілому. При цьому головне підприємство - контрактор отримує можливість швидко оновлювати свій модельний ряд, а не обтяжена непродуктивними витратами кінцева продукція стає конкурентоспроможною.

Однак перш ніж приймати будь-які рішення щодо впровадження субконтрактації, необхідно обґрунтувати та проаналізувати критерії економічної ефективності господарювання підприємств.

При формуванні системи показників ефективності виробництва, виробничо-господарської і комерційної діяльності підприємства бажано дотримуватись певних принципів. До них можна віднести:

1) забезпечення взаємозв'язку критерію і системи конкретних показників ефективності виробництв;

2) відображення ефективності використання усіх видів застосовуваних у виробництві ресурсів;

3) важливість застосування показників ефективності в управлінні різними ланками виробництва на підприємстві;

4) виконання найбільш важливими показниками стимулюючої функції у процесі використання наявних резервів, зростання ефективності виробництва того чи іншого виду діяльності підприємств.

Система показників ефективності, що побудована з урахуванням визначених принципів, має включати декілька груп:

1) узагальнюючі показники ефективності виробництва (діяльності підприємств);

2) показники ефективності використання праці (персоналу);

3) показники ефективності використання наявного капіталу;

4) показники ефективності використання фінансових коштів (оборотних коштів і капітальних вкладень).

Кожна з перелічених груп охоплює певну кількість конкретних абсолютних чи відносних показників, що характеризують загальну ефективність виробництва (діяльності підприємства) або ефективність використання окремих видів ресурсів (Табл. 2) [10, с.121-124.].

Таблиця 2

Система показників ефективності виробництва

Узагальнюючі показники	Показники ефективності використання		
	Праці(персоналу)	Виробничих фондів	Фінансових коштів
Виробництво чистої продукції на одиницю витрат ресурсів	Темпи зростання продуктивності праці	Загальна фондівдача (за обсягом продукції)	Оборотність оборотних Коштів

Прибуток на одиницю загальних витрат	Частка приросту продукції за рахунок зростання продуктивності праці	Фондовіддача активної частини основних фондів	Рентабельність оборотних коштів
Рентабельність виробництва	Відносне вивільнення Працівників	Рентабельність основних фондів	Відносне вивільнення оборотних коштів
Затрати на одиницю товарної продукції	Коефіцієнт використання корисного фонду робочого часу	Фондомісткість одиниці Продукції	Питомі капітальні вкладення (на одиницю приросту потужності або продукції)
Частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва	Трудомісткість одиниці Продукції	Матеріаломісткість одиниці продукції	Рентабельність капітальних вкладень
Народногосподарський ефект використання одиниці продукції	Зарплатомісткість одиниці Продукції	Коефіцієнт використання найважливіших видів сировини і матеріалів	Строк окупності капітальних вкладень

В рамках даного дослідження авторами запропоновано таку систему економічних показників, які характеризують ефективність діяльності підприємства та визначають потенціал взаємодії господарюючих суб'єктів в рамках субконтрактних відносин (Табл.3.).

Таблиця 3

Система економічних показників для визначення потенційних учасників субконтрактних відносин

№ п/п	Показники	Розрахунок	Значення показника для характеристики фінансової складової
	Прибуток (ПР)	$ПР = ЧВ - Св,$ де ПР — прибуток від реалізації продукції; ЧВ — чиста виручка від	Прибуток — одне з основних джерел формування фінансових ресурсів підприємства та формування фондів грошових коштів підприємства. Прибуток характеризує остаточний результат діяльності підприємства, його

		реалізації продукції (тобто виручка без ПДВ і акцизному збора); Св — собівартість реалізованої продукції.	отримання — обов'язкова умова розширеного відтворення підприємства, забезпечення самофінансування та зміцнення його конкурентоспроможності на ринку.
	Продуктивність праці (ПП)	$ПП = \frac{ВП}{Кп}$, де ВП – обсяг виробленої продукції, Кп – кількість персоналу підприємства	Коефіцієнт характеризує оцінку якісних характеристик ефективності використання трудових ресурсів
	Фондовіддача (ФО)	$ФО = \frac{ВП}{ОФ}$, де ВП – валовий прибуток підприємства, ОФ – середньорічна вартість основних виробничих фондів	Даний показник відображає відношення вартості випущеної продукції у вартісному виразі до середньорічної вартості основних виробничих фондів. Фондовіддача показує ефективність використання засобів праці, тобто показує, скільки виробляється готової продукції на одиницю основних виробничих фондів.
	Рентабельність продажів (Rрп)	$Rрп = \frac{П}{В}$, де П – прибуток від реалізації продукції; В – загальний обсяг продажів	Коефіцієнт характеризує ефективність поточних витрат підприємства на виробництво і продаж продукції. Має важливе значення у пошуку можливостей отримання додаткового прибутку за рахунок збільшення випуску продукції й поліпшення її асортименту
	Рентабельність активів (Ra)	$Ra = \frac{ПР}{НА}$, де ПР – прибуток від реалізації продукції, НА – необоротні активи підприємств	Рентабельність активів — фінансовий коефіцієнт, що характеризує ефективність використання активів підприємства.
	Кількість конкурентів		Показники маркетингової складової в основному є нефінансовими, вони пред- ставляються в управлінській звітності й не публікуються у фінансових документах
	Кількість клієнтів		
	Своєчасність поставок		

Складено автором на основі [11, с.45-52]

Система економічних показників є інструментом визначення пріоритетних напрямків взаємодії, в рамках функціонування Центру субконтрактації, для підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних економічних умовах.

Висновки з даного дослідження. Проаналізувавши поняття «субконтрактація», а також переваги застосування даного процесу для різномасштабних підприємств, можна говорити про результативність цього механізму взаємодії великих, середніх і дрібних промислових підприємств. Досвід світових гігантів економіки показує дієвість субконтрактації, а в складних умовах розвитку України це є особливо актуальним.

Однак, необхідно розуміти, які критерії показують можливість впровадження цієї моделі промислової кооперації. Використання системи економічних і маркетингових показників дозволяє підвищити рівень раціональної взаємодії між великими і малими підприємствами в рамках функціонування нової організаційної форми виробничої кооперації – Центру субконтрактації.

Також слід пам'ятати, що учасником процесу субконтрактної взаємодії виступає держава та місцеві органи самоврядування, а для них показником економічної ефективності є соціально-економічний ефект для регіону у вигляді податкових надходжень від впровадження схем субконтрактації.

Література:

- 1. Усачева Н. Ю., Усачев А. А. Субконтрактная форма производственной кооперации как инструмент содействия развитию малого и среднего предпринимательства //Экономика и предпринимательство. – 2015. – №. 7. – С. 1080-1085.*
- 2. Христофорова Л. В. Проблемы формирования понятия субконтрактинг в «новой экономике» //Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2014. – №. 2. – С. 34-37.*
- 3. Добронравов А. Н. Субконтрактация и аутсорсинг //Финансовый менеджмент. – 2003. – №. 3. – С. 24-27.*

4. Петрищева И. В. Субконтрактація как форма взаємодії підприємств великого і малого бізнесу в Росії: проблеми і перспективи розвитку // Молодой ученый. – 2009. – №. 5. – С. 69-73.
5. Shlafman N. L., Zhuravleva T. O., Oliynyk N. M. Mechanisms of cooperation of small and large entrepreneurship in Ukraine // Problems of development modern science: theory and practice. – 2016. – С. 92.
6. Кічук О. С. Організаційно-економічний механізм сприяння розвитку малого підприємництва: автореферат дисертації кандидата економічних наук // Одеса: Одеський державний економічний університет. – 2009.
7. Антонюк Д. А. Аутсорсинг та субконтрактинг як механізми інституціональної інфраструктури підприємництва в умовах мегарегіональної інтеграції України // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки. – 2015. – №. 30. – С. 53-60.
8. Кондратьєва Т. В. Інституційні трансформації механізмів взаємодії великого і малого бізнесу в Україні // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – С. 13.
9. unian.net - [Електронний ресурс]: [Інтернет-портал]. – Електронні дані. – [Київ: © unian.net, 1998 - 2017]. – Режим доступу: <https://www.unian.ua/business/1728091-maliy-i-seredniy-biznes-v-ukrajini-zabezpechue-mayje-80-robocnih-mists-minekonomrozvitku.html> (дата звернення 23.02.2018). – Малий і середній бізнес в Україні забезпечує майже 80% робочих місць – Мінекономрозвитку.
10. Литовченко И. Л., Хмелярова Я. А. Экономическая эффективность применения субконтрактації в производственной кооперации // Економічні студії. – 2016. – №. 5. – С. 169-175.
11. Литовченко И. Л., Хмелярова Я. А. Субконтрактація как современная форма промышленной кооперации // Науковий вісник

Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – №. 10 (2). – С. 6-12.

12. Косянчук Т. Ф. Результативність діяльності підприємства та її діагностика. / Т. Ф. Косянчук, Ю. Галкіна. // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №3. – С. 121–124.

13. Малярець Л. М. Збалансована система показників в оцінці діяльності підприємства. / Л. М. Малярець, А. В. Штеревея. – Харків: ХНЕУ, 2008. – 188 с.

References:

1. Usacheva N. Yu., Usachev A. A. Subkontraktynaya forma proizvodstvennoy kooperatsii kak instrument sodeystviya razvitiyu malogo i srednego predprinimatelstva // *Ekonomika i predprinimatelstvo*. – 2015. – №. 7. – S. 1080-1085.

2. Khristoforova L. V. Problemy formirovaniya ponyatiya subkontrakting v «novoy ekonomike» // *Intellekt. Innovatsii. Investitsii*. – 2014. – №. 2. – S. 34-37.

3. Dobronravov A. N. Subkontraktatsiya i outsorsing // *Finansovyy menedzhment*. – 2003. – №. 3. – S. 24-27.

4. Petrishcheva I. V. Subkontraktatsiya kak forma vzaimodeystviya predpriyatiy krupnogo i malogo biznesa v Rossii: problemy i perspektivy razvitiya // *Molodoy uchenyy*. – 2009. – №. 5. – S. 69-73.

5. Shlafman N. L., Zhuravleva T. O., Oliynyk N. M. Mechanisms of cooperation of small and large entrepreneurship in Ukraine // *Problems of development modern science: theory and practice*. – 2016. – S. 92.

6. Kichuk O. S. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm spriyannia rozvytku maloho pidpriemnytstva: avtoreferat dysertatsii kandydata ekonomichnykh nauk // *Odesa: Odeskyi derzhavnyi ekonomichnyi universytet*. – 2009.

7. Antoniuk D. A. *Autsorsynh ta subkontraktynh yak mekhanizmy instytutsionalnoi infrastruktury pidpriemnytstva v umovakh mehrehionalnoi intehratsii Ukrainy //Visnyk Pryazovskoho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky. – 2015. – № 30. – S. 53-60.*
8. Kondratieva T. V. *Instytutsiini transformatsii mekhanizmiv vzaiemodii velykoho i maloho biznesu v Ukraini // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. – 2014. – S. 13.*
9. *unian.net [Elektronnyi resurs]: [Internet-portal]. – Elektronni dani. – [Kyiv: © unian.net, 1998 - 2017]. – Rezhym dostupa: <https://www.unian.ua/business/1728091-maliy-i-seredniy-biznes-v-ukrajini-zabezpechue-mayje-80-robochih-mists-minekonomrozvitku.html> (data zvernennia 23.02.2018). – *Malyi i serednii biznes v Ukraini zabezpechuie maizhe 80% robochykh mists – Minekonomrozvytku.**
10. Lytovchenko Y. L., Khmeliarova Ya. A. *Ekonomycheskaia efektyvnost pryimeneniya subkontraktatsyy v proyzvodstvennoi kooperatsyy // Ekonomichni studii. – 2016. – № 5. – S. 169-175.*
11. Lytovchenko Y. L., Khmeliarova Ya. A. *Subkontraktatsyia kak sovremennaia forma promyshlennoi kooperatsyy //Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo. – 2016. – № 10 (2). – S. 6-12.*
12. Kosianchuk T. F. *Rezultatyvnist diialnosti pidpriemstva ta yii diahnostyka. / T. F. Kosianchuk, Yu. Halkina. // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. – 2009. – № 3. – S. 121–124.*
13. Maliarets L. M. *Zbalansovana systema pokaznykiv v otsintsi diialnosti pidpriemstva. / L. M. Maliarets, A. V. Shtereveria. – Kharkiv: KhNEU, 2008. – 188 s.*