

Н.Б. Загорняк (Міжнародний інститут бізнесу, м. Київ, Україна)
**СПОЖИВАЦЬКА ЦІННІСТЬ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
ОРГАНІЗАЦІЄЮ: КОМПАС ДЛЯ НОВОЇ РЕАЛЬНОСТІ У
БОРОТЬБИ ЗА РИНКОВІ МОЖЛИВОСТІ**

У статті розглянуто теоретичні основи спрямованості на споживацьку цінність при формуванні стратегії організації відповідно до принципу дотримання інтересів стейкхолдерів, що пов'язано зі здійсненням заходів у сфері корпоративної соціальної відповідальності. Сформульовано висновки щодо доцільності переміщення фокусу у стратегічному мисленні з підвищення цінності для акціонерів на дотримання інтересів максимально широкого кола стейкхолдерів, що дозволить забезпечити стійкість добробуту власників організації в умовах посткризового дефіциту довіри суспільства до бізнесу; на пріоритетність підвищення організації цінності товарів, що відчувається споживачами. Запропоновано напрями практичного застосування в Україні інструментів корпоративної соціальної відповідальності для підвищення цінності товарів організації у сприйнятті споживачів.

Ключові слова: споживацька цінність товару, корпоративна соціальна ефективність, корпоративна соціальна відповідальність, стратегія, стейкхолдери.

Літ. 21.

Н.Б. Загорняк (Международный институт бизнеса, г. Киев, Украина)
**ПОТРЕБИТЕЛЬСКАЯ ЦЕННОСТЬ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИЕЙ: КОМПАС ДЛЯ НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ
В БОРЬБЕ ЗА РЫНОЧНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ**

В статье рассмотрены теоретические основы нацеленности на потребительскую ценность при формировании стратегии организации согласно принципу соблюдения интересов стейкхолдеров, что требует осуществления мероприятий в сфере корпоративной социальной ответственности. Сформулированы выводы о целесообразности перемещения фокуса в стратегическом мышлении с повышения ценности для акционеров на соблюдение интересов максимально широкого круга стейкхолдеров, что позволит обеспечить устойчивость благосостояния собственников организации в условиях посткризисного дефицита доверия общества к бизнесу; на приоритетность повышения организацией воспринимаемой потребительской ценности товаров. Предложены направления практического применения в Украине инструментов корпоративной социальной ответственности для повышения воспринимаемой потребительской ценности товаров организации.

Ключевые слова: потребительская ценность товара, корпоративная социальная эффективность, корпоративная социальная ответственность, стратегия, стейкхолдеры.

N.B. Zagorniak (International Institute of Business, Kyiv, Ukraine)
**CONSUMER VALUE WITHIN BUSINESS UNIT MANAGEMENT
SYSTEM: A COMPASS IN NEW REALITY AND THE BATTLE
FOR MARKET OPPORTUNITIES**

The article considers the theoretical grounds in targeting the consumer value at shaping the organization's strategy and meeting the interests of stakeholders via the activities concerning corporate social responsibility. Conclusions are drawn on the expediency of shifting the focus in strategic thinking from increasing the value for shareholders onto meeting the interests of the maximum wide circle of stakeholders. This would enable providing sustainable profits for owners of an organization under the conditions of post-crisis deficit of community's trust to business. Increase of commodities' consumer value by organizations is described as a priority. Directions in practical imple-

mentation in Ukraine of the tools of corporate social responsibility for the increase of the perceived consumer value of organizations' commodities are offered.

Keywords: product's consumer value; corporate social performance; corporate social responsibility; strategy; stakeholders.

Постановка проблеми. Соціальні наслідки світової фінансово-економічної кризи спричинили в Україні руйнівний вплив на відносини між бізнесом і суспільством. Підвищена увага до соціальних та етичних аспектів діяльності, брак довіри з боку споживачів вимагає від організацій пошуку можливостей підвищення ефективності прийняття стратегічних рішень шляхом впровадження підходу, що сфокусований на споживача, сприяє партнерству зі споживачем, допомагає організації утримати споживача і при цьому надає менеджменту прозорі та чіткі орієнтири забезпечення фінансової ефективності організації. Водночас переміщення на якісно новий рівень ролі бізнесу у вирішенні соціальних проблем поставило під сумнів етичність його відвертої спрямованості на прибуток. Настільки масштабна переоцінка цінностей є підставою для того, щоб і науковці, і практики господарювання по-новому подивилися на вплив корпоративної соціальної відповідальності на фінансову результативність й переосмислили оцінку фінансового впливу, на який здатні стратегії забезпечення соціальної ефективності діяльності компанії. У цьому зв'язку важко переоцінити глибоке розуміння економічної суті такої категорії, як споживацька цінність товару, адже саме цінність, що відчувається споживачем, опосередковує зв'язок між зусиллями компанії у сфері соціальної відповідальності та фінансовими результатами; споживацьке відчуття «чистої цінності» є одним з найголовніших чинників, що визначають ефективність діяльності компанії у довгостроковій перспективі, її потенціал виживання. Зростає актуальність таких проблем, як урахування впливу на прибутковість різноманітних інструментів корпоративної соціальної ефективності за рахунок підвищення споживацької цінності товарів і забезпечення дотримання інтересів стейкхолдерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наші часи основи теорії споживацької цінності товарів активно використовуються у багатьох прикладних економічних дисциплінах. Ш. Магомедов [10] визначає споживацьку цінність товару з урахуванням спроможності забезпечувати задоволення конкретної потреби відповідної групи споживачів (сегмента), а оцінку споживацької цінності таким чином дає максимальна ціна, яку споживач не жалкуючи готовий сплатити за нього (гранична ціна попиту).

До проблем відповідальності бізнесу за розвиток суспільства свого часу зверталися такі видатні вчені, як П. Друкер [15], М.Е. Портер [19], Р.Е. Фрімен [16]. М. Фрідмен [17] наголошував на зв'язку відповідальності та прибутковості бізнесу. Проблеми соціальної відповідальності бізнесу розглянули у своїх працях В. Бахметьев [1], Е. Башарина [2], І. Беляєва [8], Ю. Благов [3], І. Булеєв [4], Л. Грицина [5], О. Дудкін [6], І. Коровяковський [7], А. Лахіна [9], В. Шаповал [12] та інші. Окремі аспекти зв'язку між соціальною ефективністю та стратегією організації вивчали Л. Бечетті [14], К. Маас [18], І. Хасан [14], Л. Чичіретті [14] та інші. Концепція корпоративної соціальної відповідальності як «відповідальності підприємств за їх вплив на суспільство», що її висунуто

Європейською комісією у 2011 р., є результатом визнання її практичної значущості та стратегічного потенціалу [13].

Невирішені частини проблеми. Українськими і зарубіжними вченими у контексті управління організацією досліджуються загальні проблеми відносин бізнесу із зацікавленими сторонами й окремі складові механізми формування корпоративної соціальної відповідальності. Незважаючи на різноплановість і глибину проведених досліджень, проблема обґрунтування відповідного потенційного впливу конкретних заходів, метою яких є допомога у вирішенні актуальних проблем суспільства й екосистеми, на зростання споживацької цінності залишається недостатньо вивченою.

Метою дослідження є вивчення стану теоретичних основ спрямованості на споживацьку цінність при формуванні стратегії організації відповідно до принципу дотримання інтересів самого широкого спектру стейкхолдерів, що пов'язано зі здійсненням заходів у сфері корпоративної соціальної відповідальності, а також визначення напрямів їх практичного застосування в умовах України.

Основні результати дослідження. Споживацькі визначення цінності можна згрупувати таких чином:

- цінність – це низька ціна;
- цінність – це те, чого я хочу від товару;
- цінність – це якість, яку отримано в обмін на сплачену ціну;
- цінність – це те, що я отримую в обмін на те, що втрачаю.

Д. Рокфеллер пояснює, що споживацька цінність визначається як ступінь того, наскільки потенційний покупець відчуває вигоди від придбання нового товару або послуги вищими за очікувані збитки, пов'язані із придбанням і споживанням даного товару [20]. Загалом цінність товару, що її відчуває споживач, може бути виражена як: Цінність, що відчувається = Вигоди, що відчуваються – Збитки, що відчуваються.

Завданням сучасного підходу у стратегічному управлінні є спрямованість стратегії організації на споживача, результативне утворення партнерської взаємодії і спроможність утримувати споживача. Зрозуміло, що споживачі «голосують» власними грошима за найкращі з доступних пропозицій цінності. Тут поняття «споживач» об'єднує покупців, кінцевих і проміжних користувачів, дистриб'юторів, внутрішніх користувачів та споживачів, – тобто співробітників, які користуються результатом попередніх етапів виробництва й функції управління персоналом, а також усіх, хто має вигоду або збиток від споживання товарів, які компанія пропонує ринку. Споживацька цінність є результатом суб'єктивної оцінки, що здійснюється з урахуванням думок стейкхолдерів.

Поняття чистої порівняльної споживацької цінності використовується у літературі з проблем економіки й менеджменту, щоб підкреслити врахування загальних збитків споживача (що включають усі можливі витрати й втрати) та існування конкурентних (або таких, що заміщують) товарів і послуг. Слово «порівняльна» акцентує увагу на тому, що споживач обирає засіб задоволення власної потреби (товар або послугу) з множини конкурентних альтернатив. Також поширеним є коротший синонім поняття «часта порівняльна спожива-

цька цінність» – «чиста цінність». Цінність, що сприймається кожним класом споживачів є результатом стратегії, при цьому об'єктивне й обґрунтоване визначення цінності з позицій менеджменту порівняно із суб'єктивним і «некваліфікованим» сприйняттям цінності споживачем позбавлене практичного значення. Споживач оцінює товар не ізольовано, навпаки, у його сприйнятті існує певний орієнтир – найбільш приваблива альтернативна задоволення потреби, яка не обов'язково існує у матеріальному втіленні, і споживачі цікавляться не тільки конструкцією або фізичними аспектами товару. «Товар-ідеал» або «найнижча ціна» – це програшні пропозиції, оскільки споживач ретельно зважує як очікувані вигоди, так і можливі збитки, пов'язані з придбанням і споживанням кожної альтернативи, причому різні комбінації рівнів вигод і збитків можуть створювати відчуття одного й того ж рівня цінності товару. Таким чином, можливі такі узагальнені варіанти формування споживацької цінності товару:

1. Пропозиція за порівняно високу ціну товару, що має видатні властивості порівняно з товаром-орієнтиром – технологію, якість, конструкцію або виконання, зручність, економію коштів, інші економічні вигоди. Ці видатні властивості можуть бути підтримані також стимулами, що безпосередньо від даного товару не залежать, але, незважаючи на це, спроможні впливати на рішення споживача його придбати. До таких стимулів можна віднести репутацію компанії-виробника, країну виробництва, думку незалежного експерта, відомий бренд. Нецінові витрати споживачів (витрати на встановлення, введення в дію, обслуговування, експлуатацію, заміну товару та вартість спеціального навчання) в цьому випадку також набагато вищі, ніж пов'язані з придбанням і споживанням товару-орієнтиру. Коротко таке поєднання чинників вигод і збитків можна описати як *значно більші вигоди і збитки*.

2. Пропозиція товару, що має додаткові порівняно з товаром-орієнтиром корисні для споживача властивості за наявності непрямих стимулів, що вигідно характеризують товар, притому за нижчу ціну та нижчих нецінових витратах споживачів. Інакше такий варіант можна назвати *значно більші вигоди і менші збитки, або екстраординарна цінність*.

3. Пропозиція товару, що належить до типу «я також», тобто є розширенням асортиментної лінії або вдалою імітацією основного бренду. У той же час ціна товару та інші витрати споживачів суттєво нижчі, ніж витрати, пов'язані з придбанням і споживанням товару-орієнтиру, або, іншими словами, *не менші вигоди і значно менші збитки*.

Значення споживацької цінності для успішного управління організацією підкреслював П. Друкер: «існує лише єдине достовірне визначення мети бізнесу – створення споживача. Те, що фірма думає про власні товари, не є важливим, особливо для майбутнього або для успіху. Що думає споживач про свою покупку, в чому він бачить її цінність, – ось що має вирішальне значення, визначає сутність бізнесу, його спрямованість і шанси на успіх» [15, 64]. Споживацька цінність є одним із вирішальних чинників ринкового успіху або провалу нового товару.

Вплив спрямованості на споживацьку цінність при виборі стратегії полягає в тому, що споживачів можна привабити трьома способами:

- підсиленням зв'язку «вигода – цінність»;
- пропонуванням екстраординарної цінності;
- послабленням зв'язку «збиток – цінність».

У науковій літературі корпоративна соціальна ефективність визначається як «конфігурація принципів соціальної відповідальності, процесів забезпечення їх дотримання, а також політик, програм і результатів, які можливо виміряти, що використовується бізнес-організацією в її відносинах із суспільством» [21, 692]. У термінах цього визначення соціальні ініціативи, а також ініціативи, пов'язані із захистом навколишнього середовища як потенційні детермінанти вартості бізнесу безпосередньо стосуються корпоративної соціальної ефективності. Очевидну практичну значущість підходу, що побудований на категорії корпоративної соціальної ефективності, забезпечує її розуміння як «результату дій організацій, метою яких є підсилення позитивного впливу на суспільство» [18, 7]. Вплив – це та частина загального ефекту, що є прямим результатом конкретної діяльності організації, за межами того, що відбулося б за будь-яких обставин [18, 7].

Таким чином, як наміри й товари пов'язані з виробниками, так і вплив пов'язаний з безпосередніми споживачами та іншими зацікавленими особами (стейкхолдерами) [16]. Соціальний вплив у такому розумінні – це вплив організацій на суспільство в економічному, соціальному вимірі та екологічному вимірах, а стейкхолдери – це групи чи окремі особи, щодо яких є підстави вважати, що на них діяльність, товари та/або послуги організації спроможні здійснити відчутний вплив або ж вони самі можуть своїми діями вплинути на здатність організації успішно реалізовувати стратегії й досягати поставлений цілей [18, 8]. Очевидно, що ключовою фігурою для організації залишається споживач як джерело реальних доходів. Загалом можливі заходи умовно поділяються на 3 категорії:

- філантропія (пожертви; волонтерство співробітників; організація збору пожертв, які бажають зробити споживачі; благодійні заходи; просування соціальних служб тощо);
- впровадження відповідних методів роботи або бізнес-практик (контроль за рівнем забруднення навколишнього середовища; зниження рівня енергоспоживання; дотримання норм трудових відносин; недопущення неправдивої реклами; інвестування в забезпечення безпеки та охорони праці тощо);
- внесення відповідних змін до характеристик товарів (органічність; якість; енергоспоживання; невикористання певних інгредієнтів тощо).

Оскільки сприйняття цінності споживачем зазнає впливу зовнішніх чинників, що відносяться до середовища, у якому він живе, а чутливість до конкретних соціальних та екологічних проблем залежить від рівня освіти, інтелектуальності або досвіду, то споживацьке відчуття цінності має такі аспекти вигод, як вигоди, що безпосередньо стосуються лише самого споживача, а також вигоди, що стосуються не лише його, що у такому представленні відповідає поділу запропонованих вигод на такі, отримання яких не вимагає або вимагає залучення третьої сторони. Наприклад, органічні продукти харчування вирізняються пропонуванням вигод, що стосуються лише споживача та не вимагають для їх отримання залучення третіх осіб. Споживання конкретним спожи-

вачем органічного харчування дозволяє йому сформувати особливий суспільний статус і реалізувати власні життєві установки: продемонструвати важливим для нього аудиторіям небайдуже ставлення до навколишнього середовища; забезпечити шляхом придбання цих продуктів власну соціальну відповідальність і діяти відповідно до етичних принципів. Очевидно, що фактичне отримання споживачем таких вигод пов'язане для нього із залученням третіх осіб.

При прийнятті стратегічних рішень доцільно враховувати, що якщо філантропія та бізнес-практика – джерела вигод, отримання яких для споживача пов'язано із залученням третьої сторони, то за рахунок внесення відповідних змін до характеристик товару можливо підсилити у сприйнятті споживача привабливість комбінації вигод, отримуваних споживачем безпосередньо та за участю зацікавлених осіб. Споживачі вище цінують вигоди, які вони здатні отримувати безпосередньо, тому цінність товару, вигоди якого пов'язані з екологічними та суспільними аспектами і сприймаються як майже такі, що пропонуються альтернативою, проте збитки (наприклад, ціна), є суттєво вищими, ніж ціна альтернативи, буде меншою незалежно від того, наскільки прогресивними були ініціативи даної організації у сфері соціальної відповідальності. Забезпечення системності та синергетичного ефекту для комплексу заходів дозволить побудувати «корпоративно відповідальний бренд», що здатний підвищити відчуття споживачами вигод як наслідків соціальних ініціатив організації.

Важливість зазначених чинників полягає в ефективному застосуванні таких інструментів корпоративної соціальної відповідальності, як соціальні інвестиції, соціальне партнерство, корпоративні комунікації та соціальна звітність, що дозволить запобігти конфлікту інтересів із стейкхолдерами, сприятиме скороченню транзакційних витрат і підвищенню прибутковості [2; 16; 17], стійкості розвитку. Обізнаність споживачів щодо соціальної відповідальності організації та їх позитивне ставлення до результатів, досягнутих організацією у цій сфері, спроможна додати такі вигоди, як покращення репутації, скорочення операційних витрат; призвести до підвищення обсягів продажу та побудувати лояльність споживачів; знизити плинність кадрів, підвищити лояльність персоналу, підвищити мотивацію робітників; обмежити тиск контролюючих органів; полегшити доступ організації до інвестиційних ресурсів і покращити фінансові показники [1].

Аналізуючи викладене, можна зробити такі **висновки**:

1. Актуальність переміщення фокусу у стратегічному мисленні з підвищення цінності для акціонерів на дотримання інтересів максимально широкого кола стейкхолдерів обумовлена вимогами часу. Без підвищення організацією цінності товарів, що відчувається споживачами, стійке забезпечення добробуту її власників неможливе.

2. Сильними сторонами організації, що реально впливають на вирішення проблем суспільства, можуть бути використані такі критерії, як активність благодійництва, у тому числі підтримка найменш розвинутих регіонів; підтримка боротьби з безпритульністю та відсутністю постійного житла; підтримка освітніх програм тощо.

3. Досягненнями у сфері сучасного корпоративного управління можна вважати обмеженість бонусів топ-менеджерам; у сфері забезпечення рівних можливостей – перебування на топ-позиціях жінок чи представників національних меншин; у сфері покращення відносин із працівниками – впровадження програм захисту здоров'я й охорони праці; у сфері захисту навколишнього середовища – збільшення у виручці компанії питомої ваги інноваційних товарів, що пропагують енергозбереження або надають вигоди, пов'язані з екологією; для захисту прав людини сильні позиції дають ініціативи, які стосуються зміцнення відносин з певними категоріями людей з особливими потребами.

4. Найважливішим напрямом докладання зусиль є товар. Критеріями досягнення сильних позицій у вирішенні суспільних проблем є якість – наявність довгострокової, детальної та всеохоплюючої програми якості; інновації та дослідження; роль у місії компанії, яку відіграють товари для тих верств населення, що перебувають в економічно скрутному становищі.

Перспективи подальших розвідок. Беручи до уваги досвід використання фондового індексу "Domini 400 Social Index" [14], доцільно створити відповідний інструментарій для ефективного прийняття стратегічних рішень, розробити та впровадити критерії ранжування бізнес-організацій з урахуванням сильних і слабких сторін в аспекті корпоративної соціальної відповідальності, досягнення корпоративної соціальної ефективності. Актуальним також є пошук засобів урахування національних особливостей потенційних конфліктів інтересів.

1. *Бахметьев В.А.* Методика оценки социальных инвестиций как инструмент социального менеджмента промышленных предприятий: Дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / Институт экономических и социальных отношений. – М., 2009. – 147 с.

2. *Башарина Е.Н.* Корпоративная социальная ответственность в системе управления организацией: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / МГУ им М.В. Ломоносова. – М., 2008. – 20 с.

3. *Благов Ю.Е.* Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010. – 272 с.

4. *Булеев И.П., Брюховецкая Н.Е., Черных Е.В.* Социальная ответственность бизнеса: теория и практика: Монография / НАН Украины, Институт экономики промышленности, Донецкий университет экономики и права. – Донецк: ДонУЭП, 2008. – 136 с.

5. *Грицина Л.І.* Механізм формування корпоративної соціальної відповідальності в управлінні підприємством: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.04 / Хмельницький державний університет МОНМС України. – Хмельницький, 2009. – 20 с.

6. *Дудкін О.В.* Організаційно-економічні основи розвитку соціальної відповідальності промислового підприємства: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.04 / Сумський державний університет МОНМС України. – Суми, 2011. – 21 с.

7. *Коровяковский И.В.* Социальная ответственность бизнеса как фактор повышения его эффективности: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / Институт экономики и социальных отношений. – М., 2008. – 24 с.

8. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект: Монография / Под ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. – М.: КНОРУС, 2008. – 504 с.

9. *Ляхина А.П.* Социальная ответственность в системе управления социально-экономической деятельностью корпораций: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / МГУ им М.В. Ломоносова. – М., 2009. – 22 с.

10. *Магомедов Ш.* Сущность теории потребительской ценности // Стандарты и качество. – 2004. – №4. – С. 78–81.

11. *Полонский С.Ю.* Стратегическое управление прибыльным ростом корпорации с учетом динамики потребительской ценности: Дис... докт. экон. наук: 08.00.05 / Санкт-Петербургский государственный университет. – СПб., 2007. – 312 с.

12. *Шановал В.М.* Соціальна відповідальність бізнесу в структурі управління економікою: Монографія. – Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2011. – 356 с.

13. A Renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European and Social Committee and the Committee of the Regions: Brussels, 25.10.2011 COM (2011) 681 final // www.ec.europa.eu.

14. *Becchetti, L., Ciciretti, R., Hasan, I.* (2009). Corporate Social Responsibility and Shareholder's Value: An Empirical Analysis. Bank of Finland Research Discussion Papers, N1 // www.bof.fi.

15. *Drucker, P.F.* (1954). The Practice of Management. New York: Harper&Row Publishers.

16. *Freeman, R.E.* (1984). Strategic management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman. 275 p.

17. *Friedman, M.* (1970). The Social Responsibility of Business Is To Increase Its Profits. The New York Times Magazine, September 13.

18. *Maas, K.* (2009). Corporate Social Performance: From Output Measurement to Impact Measurement. ERIM PhD Series in Research in Management // www.irim.eur.nl.

19. *Porter, M.E., Kramer, M.R.* (2006). Strategy and Society: the Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review, December: 78–92.

20. *Rockefeller, D.* (1986). Value Versus Price. Bell Atlantic Quarterly, 3: 43.

21. *Wood, D.J.* (1991). Corporate Social Performance Revisited. Academy of Management Review, 16: 691–718.

Стаття надійшла до редакції 05.04.2012.

КНИЖКОВИЙ СВІТ



СУЧАСНА ЕКОНОМІЧНА ТА ЮРИДИЧНА ОСВІТА
ПРЕСТИЖНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ

Україна, 01011, м. Київ, вул. Панаса Мирного, 26

E-mail: book@nam.kiev.ua

тел./факс 288-94-98, 280-80-56



Транснаціональні корпорації: Навчальний посібник. – К.: Національна академія управління, 2008. – 240 с.
Ціна без доставки – 25 грн.

Автори: **О.В. Зав'ялова, В.Є. Сахаров.**

У навчальному посібнику викладено теоретичні основи виникнення, становлення та розвитку транснаціональних корпорацій, механізм їхнього функціонування та вплив на світову економіку. Розглянуто систему національного і міжнародного регулювання ТНК.

Посібник містить також ситуаційні вправи, що дозволяє закріпити теоретичні знання шляхом виконання практичних завдань та обговорення ситуаційних вправ.

Призначений для студентів та викладачів вузів. Посібник стане корисним всім, хто цікавиться проблемами транснаціоналізації світової економіки.