

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 8, 2013 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 339.9

О. І. Ступницький,
професор кафедри міжнародного бізнесу,
Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ
А. В. Лелюшкіна,
магістрант кафедри міжнародного бізнесу,
Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНОЇ КОМПАНІЇ НА ОСНОВІ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

О. І. Stupnitsky,
Professor, Department of International Business,
Institute of International Relations, Kyiv National Taras Shevchenko University, Kyiv
A. V. Lelyushkina,
Master Student, Department of International Business,
Institute of International Relations, Kyiv National Taras Shevchenko University, Kyiv

MANAGEMENT OF DOMESTIC COMPANY'S COMPETITIVENESS BASED UPON INFORMATION AND INNOVATION TECHNOLOGY

Визначено вплив інформаційних технологій на розвиток компанії та формування факторів її конкурентоспроможності. Запропоновано інноваційні бізнес-моделі на основі інформаційних технологій, що необхідні для ефективного управління конкурентоспроможністю вітчизняної компанії.

This article defines influence of information technology on company's development and formation of factors of its competitiveness. It suggests innovative business models based upon information technologies required for effective management of domestic company's competitiveness.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, інформаційні технології, інновації, управління, компанія.

Keywords: competition, competitiveness, information technology, innovation, management, company.

Вступ. В сучасних умовах глобалізованого світу конкурентоспроможність будь-якої держави визначається конкурентною здатністю національних компаній діяти в складних умовах міжнародних ринків. Брак досвіду конкуренції, складна економічна ситуація в державі, світова фінансова криза, невирішеність багатьох методологічних і прикладних проблем управління конкурентоспроможністю підприємства потребують здійснення додаткових досліджень у цій сфері. Різні аспекти теорії і практики управління конкурентоспроможністю підприємства розглянуті у роботах таких вчених: Ф. Котлера, М. Портера, М. Мескона, А. Томсона, А. Стрікланда, Р. Акоффа, О. Амоші, К. Боумена, М. Верескуна, Р. Фатхудинова, О. Чернеги та інших.

Інформаційні ресурси є основою інформаційного забезпечення діяльності підприємства і визначають його стратегічний успіх. Оптимальне використання цих ресурсів для будь-якої компанії є вагомим фактором конкурентоспроможності в умовах орієнтації ринків на споживача. Питання дослідження можливостей соціально-економічного розвитку на основі нових інформаційних технологій, ціннісних аспектах інформації та її складових висвітлюються у працях таких вчених, як: О. Дубас, М. Заплавська, С. Семенюк, М. Семеренко, Л. Студілко, С. Андреев, М. Анохін, В. Бебик, К. Беляков, В. Білоус, Г. Вайнштейн та ін.

Проведені дослідження свідчать про важливість формування чинників конкурентоспроможності компанії на основі інформаційно-інноваційних технологій, що дозволить компанії ефективно управляти наявними ресурсами та зайняти свою нішу на глобальному ринку.

Постановка задачі. Метою статті є дослідження розвитку інформаційних технологій в питаннях управління конкурентоспроможністю вітчизняних компаній на міжнародних ринках. В якості методів дослідження були використані: теорія наукового пізнання, методологія та загальнонаукові принципи проведення комплексних досліджень, а також методи порівняльного та системного аналізу, конкретизації, абстрагування, спостереження, логічний метод.

Результати дослідження. Передумови інформаційного забезпечення діяльності підприємства формуються під безпосереднім впливом чинників його зовнішнього та внутрішнього середовища та орієнтують підприємство на збільшення обсягів інформаційних ресурсів, що використовуються для управління. Ефективність використання інформаційних ресурсів підприємства визначає результативність реалізації не тільки його поточних завдань, а й стратегічних цілей розвитку, що потребує принципово нових підходів до інформаційного забезпечення всієї діяльності. Підвищення рівня інформаційного забезпечення діяльності підприємства приводить до збільшення оперативності та адекватності процесу прийняття управлінських рішень, зростання показників ефективності діяльності підприємства, стабілізації його фінансового стану. Все це веде до посилення конкурентних позицій підприємства. Інформаційне забезпечення діяльності підприємства залежить не тільки від наявності інформаційних ресурсів, а й від можливостей впровадження інформаційних інновацій, впорядкування інформаційних потоків підприємства, від вирішення проблем його ефективної інформаційної взаємодії з суб'єктами ринку.

Кожне підприємство використовує велику кількість інформації. Ступінь зменшення невизначеності в результаті передачі повідомлення називається кількістю інформації [1, с. 25]. Правильне визначення кількості інформації дає змогу уникнути перевантаження керівників і спеціалістів, оскільки існує показник: «межі інформації, яку може переробити людина за певний період». На практиці здебільшого спостерігається перевантаження інформацією виробничого персоналу приблизно у 3-4 рази порівняно з нормами.

Інформацію, що використовується в управлінні підприємством, класифікують за різними ознаками [2, с. 49]. Під інформаційним забезпеченням діяльності

підприємства розуміється сукупність форм, методів та інструментів управління інформаційними ресурсами, необхідних і придатних для реалізації аналітичних і управлінських процедур, що забезпечують стабільне функціонування підприємства, його стійкий перспективний розвиток.

Проведений аналіз теоретичних основ інформаційного забезпечення діяльності підприємства дозволив визначити можливість отримання синергетичного ефекту від взаємодії інформаційної та виробничої сфери і підвищення ефективності їх функціонування. Результативність цього процесу безпосередньо залежить від ступеня дослідження передумов і можливостей інформаційного забезпечення діяльності підприємства. Передумови і можливості інформаційного забезпечення діяльності підприємства визначаються, перш за все, сучасними тенденціями розвитку інформаційного ринку та новітніми методами управління і інформаційної підтримки розвитку підприємства на всіх рівнях господарювання.

Щодо поняття «конкурентоспроможність підприємства», то в економічній літературі воно, найчастіше, зводиться до здатності підприємства виробляти конкурентоспроможний товар.

Так, Фатхутдінов Р.А. визначає конкурентоздатність компанії, як властивість об'єкта, що характеризується ступенем задоволення потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку. Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними об'єктами на даному (внутрішньому чи зовнішньому) ринку [3]. Мескон М.Х. вказує, що конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, яка виражає відмінності розвитку даної фірми від ступеня задоволення своїми товарами потреб людей і за ефективності виробничої діяльності конкурентоспроможність підприємства характеризує можливість і динаміку пристосування до умов ринкової конкуренції [4]. В свою чергу, Джакот Д.Х. пояснює конкурентоздатність, як здатність компанії реалізовувати свою продукцію за ціною, що забезпечує зростання та виконання зобов'язань перед третіми особами (забезпечення певного рівня рентабельності, формування основних фондів, повернення інвестиційного капіталу) [5].

На основі проведеного дослідження під конкурентоспроможністю компанії автори розуміють здатність компанії боротися за ринок (збільшувати, зменшувати або зберігати займану частку ринку в залежності від стратегії компанії). Це досягається на основі впровадження інформаційно-інноваційної техніки і технології (що дає екологічні, соціальні та економічні ефекти), максимально ефективного використання резервів компанії, досягнення високого рівня інвестиційної привабливості, що в сукупності забезпечує випуск конкурентної продукції. Разом з тим, управління конкурентоспроможністю компанії – діяльність, спрямована на формування ряду управлінських рішень, які в свою чергу повинні бути спрямовані на протистояння всіляким зовнішнім впливам для досягнення лідерства у відповідності зі стратегічними цілями.

На сьогодні інновації підприємства, спрямовані на підвищення цінності для споживачів, можуть стосуватися бізнес-моделі підприємства і його стратегії, виходячи з нижченаведеної формули, запропонованої М. Леві [6]:

$$V = MS, \quad (1)$$

де V = Value (цінність);

M = Model (бізнес-модель); S = Strategy (стратегія).

Це рівняння передбачає, що компанія повинна визначити нові бізнес-моделі для реалізації стратегії та на їх основі розгорнути й реалізувати свою стратегію, направлену на створення цінності для клієнтів і інших зацікавлених осіб.

Інновації включають розробку, впровадження у виробництво та комерціалізацію нових споживчих цінностей. У світовій практиці позитивний вихід з результатів фундаментальних досліджень складає лише 5%, а витрати на їх проведення досить великі.

Інновація підприємства повинна розглядатися за напрямками, які визначаються елементами бізнес-моделі, що реалізовується цим підприємством. За умови визначення бізнес-моделі набір ознак, які визначають зміст цього терміна, може бути досить широким. У той же час, з точки зору авторів цієї статті, ключовими елементами бізнес-моделі будь-якого підприємства є: сегменти споживачів, типи взаємодій з ними; цінність, яку пропонує підприємство на основі своїх продуктів і послуг; канали постачання цієї цінності процесу ключових видів діяльності, а також ключові партнери; активи, які компанія використовує для створення цінності; фінансова модель компанії, що визначає структуру її витрат і грошові потоки.

Можна запропонувати такі стадії інноваційного процесу розробки товару (послуги), як одного з елементів бізнес-моделі для вітчизняної компанії:

1. Генерація ідей, розвиток концепції, оцінка придатності (аналіз особливостей споживача, конкурентів, активний пошук, аналіз категорії, мозковий штурм).
2. Тестування концепції.
3. Розробка товару.
4. Тестування товару.
5. Тестування ринку.
6. Прийняття позитивного або негативного рішення.

Для реалізації цих стадій вітчизняній компанії треба обрати дві концепції розробки та впровадження інноваційної бізнес-моделі: закрити і відкриту [6]. Знання у площині закритої інновації створюються тільки для власних потреб, їм не вистачає зв'язку з комерціалізацією. Інколи за такого підходу без уваги залишаються великі масиви зовнішньої інформації. Відкрита інновація залучає внутрішні ресурси розвитку на створення тільки тих нових знань, які можуть підтримувати бізнес-модель та обрану стратегію розвитку і тільки тих нових знань, яких не можна знайти за межами підприємства. Для цієї стратегії великі інноваційні можливості закладені у використанні інформаційних технологій.

Нова бізнес-модель, як правило, змінює ключові елементи, що її визначають, змінює правила гри на ринку, генерує значну вартість як для самої вітчизняної компанії, так і для споживачів.

Найстаріша бізнес-модель, яка досі залишається однією з базових, - відкриття магазину там, де знаходяться потенційні клієнти (the shop keeper model).

Наступна дуже популярна бізнес-модель, що з'явилася на початку XX століття, після чого переживала численні нові народження, - це модель «приманки і гака», або «модель, що прив'язує до продуктів»). Приклади: стільникові телефони (приманка) і час трафіка (гак); комп'ютерні принтери (приманка) і катриджі до них (гак). У 1980-ті нові бізнес-моделі були розроблені Blockbuster, Home Depot, Intel і Dell Computer, у 1990-ті - Southwest Airlines, Netflix, eBay, Amazon.com і Microsoft. Останніми роками найбільш оригінальні й ефективні бізнес-моделі були розроблені та реалізовані Google. Серед підходів, запропонованих для класифікації бізнес-моделей, варто відзначити класифікацію «Архетипи бізнес-моделей MIT» (MIT Business Model Archetypes (BMAs), що розроблена групою фахівців з Массачусетського технологічного інституту (2004), і класифікацію бізнес-моделей (Business model framework (BMF), що розроблена Н. Ches-brough (2006) [7]. Типологія «Архетипи бізнес-моделей MIT» заснована на двох фундаментальних вимірах бізнесу будь-якої компанії. Перший вимір: типи прав на активи, які продаються компанією. Цей вимір дозволяє виокремити чотири базові бізнес-моделі: Творець (Creator), Дистриб'ютор (Distributor), Власник (Landlord), і Брокер (Broker). Другий вимір: які активи залучені в бізнес. Він дозволяє виокремити чотири основні типи активів: фізичні, фінансові, нематеріальні та людські. На основі основних типів активів у межах кожної з чотирьох основних бізнес-моделей виділяються ще по чотири підкатегорії бізнес-моделей. У цілому визначено 16 типів спеціалізованих бізнес-моделей. З них на сьогодні лише 7 набули поширення серед великих компаній у США. Типологія і приклади компаній, що використовують ті або інші типи бізнес-моделей, подані в таблиці 1.

Таблиця 1.
Типологія «Архетипи бізнес-моделей MIT»

Що продається?	Типи активів			
	Фінансові	Фізичні	Нематеріальні	Людські
Права на активи	Істотне переворення власості (Творець)	Підприємець (серійні підприємці, фірми-інкубатори)	Виробник (Gentral Motors, Bethlehem Steel)	Винахідник (Lucent's Bell Labs)

	Обмежене переворення власності (Дистриб'ютор)	Фінансовий трейдер (Merrill Lynch, Goldman Sachs)	Оптовий продавець/ритейлер (Wal-Mart, Amazon)	IP трейдер (NTL Inc.)
	Використання (Власник)	Власник фінансових активів (Bank of America, Fannie Mae, Aetna, Chubb)	Власник фізичних активів (Marriott, Hertz division of Ford)	Власник нематеріальних активів (Microsoft, Wendy's, New York Times)
	Добір відповідно до запитів (Брокер)	Брокер з фінансових активів (eTrade, Schwab)	Брокер з фізичних активів (eBay, Priceline)	IP-брокер (Valassis)

Джерело: [6; 7]

Г. Чесброу в класифікації бізнес-моделей (Business model framework (BMF)) використовував два параметри, за якими, на його думку, розрізняються бізнес-моделі: масштаб інвестицій, необхідних для підтримки бізнес-моделі, і міра відкритості бізнес-моделі. Класифікація Г. Чесброу включає шість типів бізнес-моделей, поданих у таблиці 2.

Таблиця 2.
Класифікація бізнес-моделей

Тип бізнес-моделі	Тип 1		Тип 2	Тип 3	Тип 4	Тип 5	Тип 6
	Недиференційована	Диференційована	Сегментована	Зовнішньо орієнтована	Інтегрована з інноваційним процесом	Адапована	
Приклади	Сімейні ресторани	Технологічні компанії початківці	Компанії, що просувають будь-яку технологію	Компанії, що спеціалізуються на НДР і діють в зрілих галузях	Провідні фінансові компанії	Intel, Wal-Mart, Dell	

Джерело: складено на основі [5; 6; 7]

Інтернет-комерція дає можливість появи нових різновидів бізнес-моделей. Але Інтернет, крім того, дозволяє відновити вже випробувані та перевірені моделі. Чудовий приклад – аукціони. Одна з основних форм посередництва, вона широко використовувалися в світі для встановлення ціни для: продуктів сільського господарства, фінансових інструментів, предметів мистецтва й антикваріату. Інтернет розповсюдив модель аукціону та розширив її застосованість для широкого набору товарів і послуг.

Охарактеризувати та категоризувати бізнес-моделі можна по-різному. Одна з найповніших класифікацій бізнес-моделей електронної комерції – це Business Models on the Web професора Майкла Раппа [8]. Ця класифікація включає 41 модель, зібраних у 9 основних категоріях: - посередницька (Brokerage); - рекламна (Advertising); - інформаційна (Infomediary); - торговельна (Merchant); - виробнича (Manufacturer (Direct)); - партнерська (Affiliate); - ком'юніті (Community); - підписна (Subscription); - за споживанням (Utility).

До посередницької моделі відносяться:

1. Біржі (Marketplace Exchange) – пропонують повний асортимент послуг, що охоплює весь процес операції, від ринкової оцінки пропонованого товару до проведення переговорів і контролю виконання, функціонують як самостійно, так і за підтримки промислових консорціумів.
2. Торговельні посередники (Buy/Sell Fulfillment) – приймають від користувачів заявки на купівлю або продаж товарів і послуг, в яких перераховані всі необхідні умови, такі як ціна і умови доставки.
3. Системи збору заявок (Demand Collection System) – запатентована «назви свою ціну» модель, першовідкривачем якої є Priceline.com; передбачуваний покупець встановлює остаточну (обов'язкову) ціну для певного товару або послуги, а посередник забезпечує виконання заявки.
4. Дистриб'ютор (Distributor) – каталог, що підтримує зв'язки між великою кількістю виробників продукції та оптовими і роздрібними покупцями, посередник сприяє діловим відносинам між офіційними (franchised) дистриб'юторами та їх торговельними партнерами.
5. Агенти з пошуку (Search Agent) - програмне забезпечення або «роботи» для визначення наявності та ціни товару або послуги, що необхідні покупцеві або визначають місцезнаходження цієї інформації.
6. Віртуальний ринок (Virtual Marketplace) - або віртуальна галерея магазинів, хостинг-сервіс для он-лайн торгівлі, де доходи посередника складаються з плати за первинну установку, щомісячні платежі й оплати за транзакції, може надавати автоматизовані транзакційні та супутні маркетингові сервіси.

Рекламна модель в Інтернеті сформулювалася на основі традиційної моделі медіа-мовлення. Трансляторами реклами є сайти веб-сервера, що надають контент (не завжди, але зазвичай безкоштовно) і сервіси (наприклад, поштові, інтернет-пейджинг, блоги), поєднані з рекламними матеріалами у формі банерів. Банерна реклама може бути важливим або єдиним джерелом доходу для транслятора. Транслятор реклами може бути творцем контенту або розповсюджувачем контенту, створеному десь ще. Рекламна модель працює краще, якщо трафік відвідувачів великий або спеціалізований. Дані про споживачів та їх купівельні переваги цінюються високо, особливо коли ця інформація ретельно проаналізована та використовується в рекламних компаніях. Незалежний збір даних про виробників, постачальників та їх продукцію є корисним для споживачів за умови планування закупівель. Деякі підприємства функціонують як infomediaries (інформаційні посередники), обслуговують покупців і продавців, надаючи інформацію про ринок.

Виробнича або «пряма модель», заснована на потужності веб-сервера, що дозволяє виробнику (тобто компанії, яка створює продукт або послугу) працювати безпосередньо з покупцями, скорочуючи, таким чином, дистриб'юторські канали. Ця модель може ґрунтуватися на результативному, поліпшеному обслуговуванні клієнтів і кращому розумінні переваг споживачів.

Партнерська модель, на відміну від звичайного порталу, який прагне управляти великою кількістю трафіка на одному сайті, забезпечує можливість здійснення покупки де завгодно, там, де можуть бути люди; це досягається шляхом фінансового заохочення (у вигляді відсотка від виручки) власників партнерських сайтів; партнери забезпечують торговця покупцями; це модель оплати за дію (pay-for-performance) – якщо партнер не генерує продажів, то торговець нічого не платить; партнерська модель добре підійшла для веб-сервера, що і пояснює її популярність.

До торговельної моделі відносяться:

1. Віртуальний продавець (Virtual Merchant, or e-tailer) – роздрібний продавець, у якого продажі проводяться через веб-сервер.
2. Продавець за каталогами (Catalog Merchant) – бізнес замовлення поштою за каталогом в Інтернеті; поєднуються поштові, телефонні і он-лайн-замовлення.
3. Click and Mortar – традиційні brick-and-mortar продавці (реальні компанії, що мають розвинену інфраструктуру дистрибуції послуг) представлені через веб-вітрину.
4. Продавець бітів (Bit Vendor) - продавець, який працює лише з цифровими продуктами і послугами та у своїй повній формі, поєднує і продажі, і доставку через веб-сервер (наприклад, продаж mp3, софтвера і т. ін.).

Підписна модель складається з наступних елементів:

1. Контент-сервіси (Content Services) – містять текстовий, аудіо- або відеоконтент для відвідувачів, які підписалися за плату, надаючи їм доступ до сервісу.
2. Індивідуальні мережеві сервіси (Person-to-Person Networking Services) - засоби для поширення наданої користувачем інформації (наприклад, для його пошуку колишніми однокласниками).
3. Trust Services - форма членства, що з'явилася, в об'єднанні, яке дотримується певного кодексу поведінки, учасники якої вносять плату за членство.

4. Internet Services Providers - пропонують можливість мережевого з'єднання та супутні послуги за місячну плату.

З розвитком і поширенням Інтернету в глобальну мережу поступово перейшла і комерція на основі нових бізнес-моделей. У другому кварталі 2011 року в Україні, за даними дослідження компанії InMind, он-лайн-покупки робили вже 66% українських інтернет-користувачів [9].

Уся он-лайн торгівля в Україні зосереджена на інтернет-магазинах, дошках оголошень, форумах і інтернет-аукціонах. Інтернет-магазини (rozetka.ua, fotomag.com.ua, allo.ua) прагнуть уникнути статусу продавця-інкогніто, який завжди є в глобальній павутині.

Останнім часом в Уанеті зростає кількість сайтів порівняння цін (price.ua, hotline.ua, nadavi.com.ua, vcene.ua) - їх можна розглядати як надбудову над інтернет-магазинами. Вони приваблюють споживача великим асортиментом товарів і актуальних цін на них, таргетингом по містах. Бізнес-модель сайтів порівняння цін заснована на здобутті прибутку за переходи користувачів на сайти інтернет-магазинів.

Придбати необхідний товар можна також на дошках оголошень (slando.ua, emarket.ua) і форумах, де кожен може безкоштовно розмістити повідомлення про продаж або оренду. Швидкість продажу товару залежить від популярності ресурсу, на якому опубліковано оголошення і від ціни, адже найчастіше в пошуку товар конкурує з подібними за параметрами товарами і ціною. Дошки оголошень, як і інші торговельні інтернет-майданчики, інвестують кошти у створення зручного інтерфейсу та механізму пошуку й порівняння, в просування сайту, а заробляють на отриманні грошей від користувачів за «підняття» оголошення на перші позиції. Форуми в основному заробляють за рахунок продажу реклами на своєму сайті.

Висновки.

Отже, ефективне управління конкурентоспроможністю компанії на основі інформаційно-інноваційних технологій повинно базуватися на потребах бізнесу, що мають бути конвертовані в технічні і економічні вимоги до інформаційної системи, сформульовані у відповідних термінах.

Для вибору концепції інновації для реалізації цих етапів потрібно з'ясувати, звідки у досліджувану галузь може прийти нова ідея. Якщо ця ідея може бути результатом відкриття підприємства, тоді свою інновацію краще тримати в закритому режимі, інвестувати внутрішні дослідні програми та сподіватися на великий прибуток. Але якщо є дуже велика ймовірність того, що наступна ідея з'явиться за межами підприємства, то краще відстежувати різноманітні наукові джерела та оперативно реагувати на відкриття, як тільки воно з'явиться. Відкриті інновації великою мірою ґрунтуються на інформаційних і комунікаційних технологіях, особливо - в електронній комерції. Можна визначити такі варіанти застосування бізнес-моделі на практиці для вітчизняної компанії:

- для оцінки й аналізу ефективності бізнесу компанії порівняно з іншими аналогічними компаніями;
- для оцінки потенціалу й інвестиційної привабливості бізнесу компанії в майбутньому;
- для оптимізації бізнесу компанії з точки зору стратегії та з точки зору максимізації й утримання цінності, яку компанія створює для клієнтів і інших зацікавлених в її бізнесі осіб.

Список використаних джерел:

1. Інформаційні системи і технології в економіці: [посібник] / за ред. В. С. Пономаренко. - К.: ВЦ "Академія", 2002. - 544 с.
2. Інформаційні ресурси і технології науково-інформаційної діяльності [Електронний ресурс станом на 11.07.2013] - <http://libportal.org.ua>.
3. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М. : 2002. – С. 356.
4. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Хедоуриф. – М. : Дело, 1993. – С. 199.
5. Данилов, И.П. Проблемы конкурентоспособности электротехнической продукции / И.П. Данилов. – М. : Пресс-сервис, 1997. – 420 с.
6. Бобруль Г. І. Інформація та інформаційні технології в стратегічному управлінні посередницькою організацією / Г. І. Бобруль // Актуальні проблеми економіки. - 2006. - № 5. - С. 135-140.
7. Аналіз ринку борошняних кондитерських виробів (печива, бісквітів та десертів) в Україні за даними журналу про торгівлю товарами повсякденного вжитку (FMCG) [Електронний ресурс станом на 11.07.2013] - <http://www.prodorg.info/index.php>
8. Андрійчук В. Енергобезпека: енергозбереження і напрями диверсифікації енергопостачання (у контексті перспективи взаємовідносин України і Польщі) / В. Андрійчук // Екон. часопис — XXI. — 2007. — № 7-8.
9. Баронов В. В. Методы построения систем управления [Електронний ресурс станом на 11.07.2013] - www.economics.ru

Стаття надійшла до редакції 29.07.2013 р.



ТОВ "ДКС Центр"