

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



№ 9, 2013 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 339.9

*В. П. Мазуренко,  
к. е. н., професор кафедри міжнародного бізнесу,  
Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ  
С. Ю. Чулаков,  
магістрант кафедри міжнародного бізнесу,  
Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ*

## ВПЛИВ ТРАНСАКЦІЙНИХ ВИТРАТ НА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ КОМПАНІЇ

*V. P. Mazurenko,  
Ph.D., Professor, Department of International Business,  
Institute of International Relations, Kyiv National Taras Shevchenko University, Kyiv  
E. Yu. Chulakov,  
Master Student, Department of International Business,  
Institute of International Relations, Kyiv National Taras Shevchenko University, Kyiv*

### INFLUENCE OF TRANSACTION COSTS ON THE CREATING OF THE PHARMACEUTICAL COMPANY'S COMPETITIVE STRATEGY

*Визначено пріоритетність завдань та умови стратегічного управління фармацевтичним бізнесом, проаналізовано підходи до процесу розробки стратегії компанії, встановлено вплив транзакційних витрат на формування стратегії компанії. Запропоновано алгоритм формування конкурентної стратегії фармацевтичної компанії з урахуванням транзакційних витрат.*

*In this article the priority tasks and modalities for strategic management of pharmaceutical business were defined. An analysis of the approaches for the process of creating the company's strategy was done. It was found the influence of transaction costs on the formation of the company's strategy. The algorithm for creating a competitive strategy of pharmaceutical companies taking into account transaction costs was proposed.*

**Ключові слова:** *стратегія, стратегічне управління, конкуренція, транзакційні витрати, опортуністична поведінка, фармацевтичний ринок.*

**Keywords:** *strategy, strategic management, competition, transaction costs, opportunistic behavior, the pharmaceutical market.*

**Вступ.** На сучасному етапі розвитку економіки діяльність компаній суттєво ускладнюється під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, через опортуністичну поведінку суб'єктів господарювання та проблеми пошуку інформації, навіть на добре регульованих ринках, таких як фармацевтичні ринки країн ЄС. Найважливішою проблемою кожного підприємства, що функціонує в ринкових умовах, є виживання і забезпечення подальшого розвитку. Вирішення цієї проблеми полягає у створенні і реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі розробленої ефективної стратегії розвитку компанії. Фармацевтична індустрія — це глобальний бізнес, у якому значний обсяг коштів вкладають у дослідження й розробки, який відзначається складною системою контрактації. Крім того, фармацевтичний ринок має ряд особливостей, що відрізняють його від ринків інших товарів. Саме тому впровадження стратегічного управління є однією з основних задач і умов забезпечення ефективності бізнесу фармацевтичної компанії. Зважаючи на це, дослідження процесу формування конкурентної стратегії фармацевтичної компанії з урахуванням транзакційних витрат має важливе науково-практичне значення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематика стратегічного управління компанією є актуальною для вітчизняних та зарубіжних науковців. Теоретичні і методологічні аспекти стратегічного управління компанією, прикладні проблеми управління міжнародною діяльністю, формування їх конкурентної стратегії відображено в працях таких авторів, як С.Н.Анікеев, І.Ансофф, А.Акофф Р., Г.Ассель, Д.Аакер, Л.І.Абалкін, Є.М. Азарян, Г.Л.Азоев, С.С.Аптекарь, Г.Л. Багієв, Л.В.Балабанова, І.К.Беляєвський, І.С.Березін, Б.Берман, В.С.Будкін, І.В.Бураковський, М.І.Бухалков, М.Брейлі, В.А.Вергун, М.В.Володькіна, О.С.Віханський, І.Н.Герчикова, Р.Гремінгер, В.М.Гесць, В.Г. Герасимчук, С.Дібб, П.Дойль, П.Друкер, Дж.Еванс, А.В.Завгородня, Ф.Котлер, А.І.Кредісов, Г.І.Кіндрацька, Н.В.Куденко, В.В.Краснова, Ж.-Ж. Ламбен, Д.Г.Лук'яненко, Ю.В.Макогон, Н.К. Моїсеева, А.І.Мокій, В.М.Немцов, М.Мак-Дональд, Х.Мінцберг, В.Є.Новицький, С.В.Оборська, В.В.Сліпенський, В.Ф.Оберемчук, Є.В.Попов, М.Портер, А.П.Рум'янець, І.Л.Решетнікова, А.А.Томпсон, А.Дж. Стрикленд, В.І.Черенков, О.Б.Чернега, М.Г.Чумаченко, З.Є.Шершньова, О.І.Шнірков, Р.А.Фатхутдінов, А.Чандлер, А.С.Філіпенко, Т.М. Циганкова та інші.

Їх праці присвячені дослідженню загальнометодологічних питань управління, конкуренції, міжнародних економічних відносин, а також проблемам стратегічного управління і маркетингу, формування стратегій та окремих її елементів. В даний час стратегічне управління є важливим фактором успішного функціонування підприємств в складних ринкових умовах, але, на жаль, часто можна спостерігати в діяльності підприємств відсутність стратегічності, що і призводить їх до поразок в конкурентній боротьбі. Акціонерна форма власності є домінуючою у сучасному світі, тому проблеми, які виникають у корпоративному секторі економіки, викликають підвищений інтерес у багатьох дослідників, зокрема прихильників інституційної економічної теорії.

Проблемам теорії фірми, зокрема теорії корпоративного управління та транзакційним витратам, приділяли увагу Р. Коуз, Дж. Стіглер, О. Вільямсон, Д. Норт, Дж. Уоліс, М.Дженсен, У.Меклінг, Г.Дугінець, А.Третяк, С. Архієреєв, В. Радаєв, А.Радигін, Р.Капелюшников, тощо.

Разом з тим, у сучасній економічній літературі недостатньо розробленими залишаються ціла низка теоретичних і практичних проблем, пов'язаних з

враховуванням особливостей адаптації інструментарію стратегічного управління до сучасних реалій, зокрема наявності та впливу трансакційних витрат.

**Мета статті (постановка завдання)** – теоретико-методологічне узагальнення технології процесу побудови конкурентної стратегії компанії в рамках стратегічного управління з урахуванням трансакційних витрат.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У складних динамічних умовах функціонування сучасних компаній різко підвищилися значення стратегічної поведінки, яка дозволяє їм вижити у конкурентній боротьбі в довгостроковій перспективі. Однією з основних проблем, від якої залежить прибутковість компанії, є підвищення рівня конкурентоспроможності бізнесу. Цей показник виступає головною умовою успішної конкуренції компанії на будь-якому ринку.

Прискорення змін у конкурентному середовищі, наростаюча диференціація потреб і зміна позиції споживача, зростання конкуренції за ресурси, інтернаціоналізація бізнесу, розвиток інформаційних мереж, що робить можливим миттєве розповсюдження і отримання інформації, широка доступність сучасних технологій, зміна ролі трудових ресурсів, а також низка інших факторів призвели до суттєвого підвищення значення стратегічного управління конкурентоспроможністю.

В економічній літературі існують різні точки зору щодо трактування поняття стратегічного управління. Загальним у визначеннях зарубіжних та українських науковців є те, що стратегічне управління характеризується як багатоплановий процес управління, основою якого є: орієнтування діяльності на потреби споживача, прагнення досягти конкурентних переваг в перспективі, урахування власних можливостей підприємства, урахування нестабільності зовнішнього середовища. Реалізація концепції стратегічного управління можлива лише тоді, коли компанія є стратегічно орієнтованою, тобто у якій персонал має стратегічне мислення, використовується система стратегічного планування, що дає можливість розробляти і використовувати інтегровану систему стратегічних планів, а поточна, повсякденна діяльність, підпорядкована досягненню поставлених стратегічних цілей. З огляду на зазначене, обґрунтованим і ефективним з позицій розробки конкурентної стратегії є визначення стратегічного управління як безперервного процесу розвитку компанії, що пов'язаний з постановкою цілей і задач, базується на людському капіталі та потребі врахування зовнішнього і внутрішнього середовищ для забезпечення конкурентних переваг [1].

Узагальнюючи дані щодо процесу розподілу лікарських препаратів на фармацевтичних ринках країн ЄС, зовнішнє середовище компанії на цих ринках може бути описане схемою дистрибуції, що подано на рис.1. Як видно зі схеми, ланцюг створення споживчої цінності є досить складним. Між ланками не уникнути «тертя» - трансакційних витрат, і фармацевтична компанія має це враховувати, плануючи розвиток бізнесу. Розробка конкурентної стратегії компанії вимагає постійної орієнтацію на ринок, а це в свою чергу передбачає постійний моніторинг як уподобань споживачів, так і позицій конкурентів.

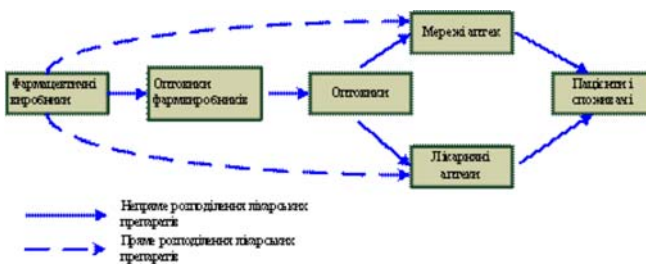


Рис. 1. Процес дистрибуції лікарських засобів на ринках країн ЄС [2; 3; 4]

Однією з обов'язкових умов ефективності процесу формування стратегії є вибір і реалізація стратегії за стратегічною зоною господарювання підприємства – певною сегменті середовища, на якому підприємство здійснює або має намір здійснювати свою діяльність [5]. Це є досить складним завданням, оскільки вимагає ґрунтовного аналізу параметрів ринкового середовища (проміжного) та діагностики внутрішніх можливостей компанії за цим напрямком.

За час свого існування компанії проходять чотири стадії орієнтації: орієнтація на товар, звертаючи мало уваги на споживачів і конкурентів; орієнтація на споживачів і звернення уваги на своїх конкурентів; концентрація на конкурентах; орієнтація на ринок в цілому, приділяючи увагу і споживачам, і конкурентам [6].

Середовище фармацевтичної компанії на ринках країн ЄС формується під впливом соціально-економічних, політичних, технологічних, правових і екологічних чинників та інститутів. Крім того, на компанію здійснює істотний вплив державна політика і заходи державного регулювання фармацевтичного ринку, стан ресурсної бази, кон'юнктура світового фармацевтичного ринку, а також опортуністична поведінка суб'єктів ринку, жорстка кокурентна боротьба, процеси злиття та поглинання тощо. Саме ці обставини можуть спонукати фармацевтичну компанію звернутися до стратегічного конкурентного планування, яке доцільно розглядати як стандартизовану процедуру, коли менеджери мають у своєму арсеналі готові моделі або алгоритми. Тоді, на основі всього вище зазначеного, під конкурентною стратегією розуміємо сукупність довгострокових пріоритетів конкурентної поведінки компанії і раціональних заходів, що забезпечують досягнення та / або підтримку стійкої конкурентної переваги на основі комплексного моніторингу змін стану конкурентного поля, опортуністичної поведінки суб'єктів, дій конкурентів, споживчих переваг і поведінки покупців.

На сьогодні існує декілька базових підходів до класифікації та вибору конкурентних стратегій підприємства, що відрізняються один від одного цільовою спрямованістю і характером застосування: М. Портера [7], Г.В. Логінова, С.В. Попова [8] та ін. При цьому на практиці в Україні майже ніхто із виробників фармацевтичної продукції ці інструменти у процесі управління не застосовує. Увага керівників до різних аспектів діяльності компанії розподілена приблизно так, як показано у табл.1.

Таблиця 1.

**Наявна пріоритетність завдань в управлінні фармацевтичною компанією**

Характер дій	Компанія	
	Бізнес	Система управління
Оперативний	Перший пріоритет (при побудові компанії): становлення бізнесу, налагодження зв'язків з клієнтами, постачальниками, фінансовими інститутами тощо	Другий пріоритет: налагодження оперативного управління
Стратегічний	Третій пріоритет (розширення бізнесу): проект з розвитку потужностей, складських приміщень, капітальні ремонти і будівництво, відкриття нових виробництв, придбання компанії тощо	Четвертий пріоритет (розвинений або слабо розвинений): розвиток системи управління, постановка стратегічного управління тощо

Джерело: складено за допомогою [9, с. 10]

Відставання розвитку системи управління фармацевтичної компанії від темпів зростання самого бізнесу є досить розповсюдженою проблемою багатьох компаній, що швидко зростають. Чим скоріше зростає компанія, тим швидше бізнес розходиться з системою управління. Іноді це призводить до негативних наслідків для самого бізнесу.

Втім, конкурентна стратегія складається з набору процедурних кроків, яких варто неухильно дотримуватися, при її розробці та реалізації.

Один із таких алгоритмів розроблений Г. Мінцбергом [10] у 1984 році. Він пропонує застосовувати в процесі формування стратегії три підходи, що ґрунтуються на плановій, підприємницькій моделі, а також моделі «навчання на досвіді». При використанні планової моделі стратегія проходить стадію розробки в, так званому, «плановому режимі». Тут передбачається добір і залучення висококваліфікованих фахівців, які на основі своїх знань і вмінь, використовуючи наукові методи, визначають можливі бажані результати. Потім знаходять найефективніший шлях досягнення цих результатів. В останніх двох моделях головна роль належить керівнику. Від його досвіду, знань, уміння бачити й передбачати майбутнє залежить живучість і чутливість обраної стратегії до зовнішнього середовища, процвітання організації. Нині з трьох зазначених моделей перевагу надають підприємницькій, оскільки вона відображає реальну потребу організації у боротьбі за виживання на ринку [11].

Існують також безліч інших підходів щодо формування стратегії, зокрема І. Ансофф [12] пропонує наступний алгоритм: аналіз перспектив підприємства, аналіз позиції в конкурентній боротьбі і вибір стратегії.

У свою чергу, Ф. Котлер [6] спробував виділити й побудувати більш ширшу модель процесу розробки стратегії. Він пропонує: формування й декларування програми фірми, постановка завдань і визначення мети фірми, розробка планів розвитку господарського портфеля, реалізація стратегії росту.

На думку М. Портера, процес формування стратегії конкуренції включає в себе: аналіз структури і рушійних сил галузі (аналіз конкурентів, споживачів та стратегічного потенціалу підприємства); виявлення та оцінка альтернатив досягнення конкурентної переваги; аналіз типів конкурентних стратегій; вибір оптимальних альтернатив і формування системи конкурентних стратегій [13].

Безумовно, ринкова позиція фармацевтичної компанії повинна багато в чому зумовлювати її стратегічну конкурентну поведінку. Але не варто розглядати цей чинник абстраговано від стану в цілому конкурентного середовища фармацевтичного ринку, оскільки на нього чинять вплив наявні транзакційні витрати. Стратегії конкурентної боротьби в умовах різного конкурентного середовища фармацевтичного ринку та величини транзакційних витрат, однозначно відрізняються.

Аналізуючи дані щодо природи та впливу транзакційних витрат на фармацевтичних ринках країн ЄС з позицій неінституційної теорії [14], видно, що витрати, пов'язані з розробкою і здійсненням стратегії, діляться на дві групи: 1) витрати, що передують початку реалізації стратегії, тобто витрати, необхідні для розробки стратегії (витрати ex ante) і 2) витрати, що виникають у процесі реалізації стратегії (витрати ex post). При цьому витрати другої групи можна диференціювати на а) витрати, пов'язані з підготовкою та контролем виконання стратегічних транзакцій, захистом прав власності та інші витрати, безпосередньо не пов'язані з виробничим процесом, б) витрати, пов'язані з безпосереднім виконанням системи контрактів, що реалізують стратегічні транзакції. Тобто, транзакційними витратами є витрати групи 1 і 2 а).

Оскільки всі витрати, пов'язані з розробкою стратегії, підготовкою і контролем виконання стратегічних контрактів, захистом прав власності, запобіганням і ліквідацією наслідків опортуністичної поведінки партнерів за цими контрактами, що належать до категорії транзакційних, основну увагу при формуванні стратегії слід приділяти принципам визначення саме означених витрат. Залежність параметрів транзакційних витрат від ряду факторів подано на рис.2.



Рис. 2. Концептуальна модель визначення величини і структури транзакційних витрат  
Джерело: складено на основі [14-16]

Головними факторами, що впливають на рівень і структуру транзакційних витрат, є: розміри компанії; параметри ринку, на яких вона працює; характер інституційного середовища; характер стратегії і робочого процесу її формування; структури контрактів, що реалізують ці стратегії, а також методи оцінки транзакційних витрат.

Таким чином, можна запропонувати такі етапи формування конкурентної стратегії фармацевтичної компанії, що подані в табл. 2. Поданий перелік розроблений на основі [17], новаторство якого полягає в оцінці транзакційних витрат, що виникають в процесі розробки стратегії та коректування параметрів стратегії з врахуванням цього факту.

Таблиця 2.  
Етапи розробки та реалізації конкурентної стратегії фармацевтичної компанії з врахуванням транзакційних витрат

№ п/п	Етап	Характеристика етапів
1	Цілепокладання	Розробка та встановлення бачення, місії та цілей слугує фундаментом у виборі конкурентної стратегії, виходячи із завдань корпоративної стратегії
2	Дослідження зовнішнього середовища компанії	Моніторинг організаційного та інституційного оточення компанії, що ідентифікується з поточними і майбутніми загрозами та сприятливими можливостями, які можуть впливати на досягнення мети, аналіз стратегічних зон господарювання
3	Аналіз внутрішнього середовища компанії	Виявлення внутрішніх змін компанії, що можуть розглядатися як сильні сторони, оцінка їх важливості та можливості стати основою конкурентних переваг. Аналіз проводиться в середовищі завдань (проміжному): порівняння ресурсів компанії й ефективності їх використання з іншими організаціями галузі (регіону) для вибору оптимальної конкурентної поведінки; та внутрішнього середовища: дослідження конкретної стратегічної бізнес-одиниці (ресурси компанії в стратегічній зоні господарювання; оцінка ефективності виробничо-збутової діяльності; визначення стратегічного конкурентного потенціалу). Визначення транзакційних витрат ex ante та ex post
4	Аналіз стратегічних альтернатив з урахуванням транзакційних витрат і вибір стратегії	Групи критеріїв вибору альтернатив: реакція на можливості / загрози зовнішнього середовища; отримання конкурентних переваг; відповідність цілям компанії; реальність стратегії; врахування взаємозв'язків з іншими стратегіями компанії (корпоративною, чи діловими, чи функціональними); відповідність стратегічним, фінансовим цілям і обмеженням; оцінка транзакційних витрат ex ante та ex post, як метод аналізу стратегічних альтернатив
5	Планування реалізації	Розробка детального плану втілення у реальність обраної стратегії з визначенням термінів поетапної реалізації та очікуваних результатів. Коректування параметрів стратегії з врахуванням транзакційних витрат
6	Реалізація стратегічних рішень	Здійснюється у напрямках: 1) використання адміністративних важелів; 2) за допомогою економічних важелів, шляхом формування бюджету, застосування системи показників та управління за цілями; 3) коректування параметрів поведінки компанії на ринку з метою зниження витрат ex post. Важливо, щоб всі стратегічні рішення були доведені до конкретних виконавців у вигляді затверджених планів, наказів, розпоряджень і інших організаційних документів.

Успіх реалізації розробленої стратегії підприємства залежить від діючої системи контролю, який здійснюється протягом періоду дії стратегії. Контроль

передбачає системний аналіз і оцінку виконання рішень відповідно до стратегічного плану і ступеня досягнення стратегічних цілей. Оцінка успішності стратегії підприємства передбачає визначення показників внутрішньої (обсяг виробництва; чистий прибуток; загальна рентабельність; оборотність оборотних коштів; фондівддача; собівартість продукції) та зовнішньої (обсяги реалізації; темпи зміни ринків збуту, кількості виграних тендерів, капіталовкладень у підприємство; рентабельність продажу; витрати на придбання ресурсів) успішності стратегії [18]. Результатом даного аналізу може бути перегляд стратегії, її коригування чи продовження реалізації.

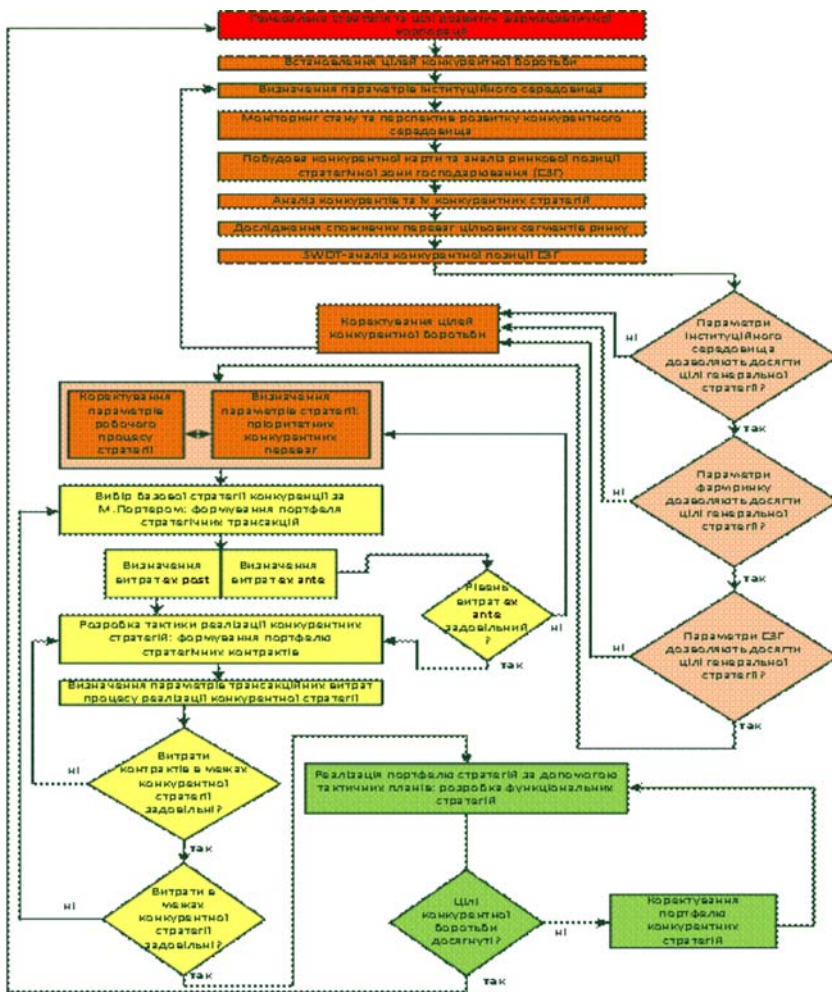


Рис. 3. Алгоритм формування конкурентної стратегії фармацевтичної компанії з урахуванням впливу трансакційних витрат

Джерело: авторська розробка

**Висновки.** У теорії та практиці використовують різні підходи та схеми формування конкурентних стратегій, такі як поетапний процес розвитку стратегій, факторна схема визначення конкурентної стратегії компанії, структурний підхід до процесу формування стратегій, механізм формування альтернатив, циклічна і ієрархічна моделі процесу стратегічного планування тощо. Кожен з означених методів має певні недоліки, зокрема: відсутність чітко вираженої ієрархії за значимістю елементів, недооцінка ролі конкурентного середовища та ринкової позиції підприємства при виборі конкурентної стратегії, відсутність багатоваріантності дій залежно від сформованих умов (алгоритмізації), слабе використання аналітичного інструментарію, ігнорування трансакційних витрат тощо.

На сьогодні для ефективного управління підприємством управлінські рішення не повинні бути спрощеними або дуже складними. Складність і швидкість прийняття управлінських рішень повинні відповідати складності та швидкості змін у зовнішньому середовищі. Саме таким є запропонований алгоритм, особливістю якого є формування та відсіювання альтернатив стратегій за рівнем трансакційних витрат.

#### Список використаних джерел:

1. Романюк Л.М. Сучасні тенденції стратегічного управління підприємством // ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ КІРОВОГРАДСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ / Економічні науки. Випуск №15. – 2009.
2. THE PHARMACEUTICAL INDUSTRY: A KEY DATA 2012, EFPIA. – 2013. –28p.
3. Andy Tisman. The Rising Tide of OTC in Europe. TRENDS, CHALLENGES AND NEW POTENTIAL IN A RAPIDLY EVOLVING MARKET. IMS Health. – 2012. – 12p.
4. Офіційний сайт Espicom Business Intelligence [Електронний ресурс станом на 9.06.2013] - [www.espicom.com](http://www.espicom.com)
5. Миронов М.Г. Ваша конкурентоспособность. - М.: Изд-во «Альфа-Пресс», 2004. -160 с.
6. Котлер Ф. Основы маркетинга. / Ф. Котлер // Пер. с англ. – 2-е европ. изд. – М.: Прогресс, 2003. – 375 с.
7. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. М., 2005.
8. Логинов Г.В., Попов Е. В. Матричные методы стратегического планирования деятельности компании // Маркетинг в России и за рубежом. 2004. № 2.
9. Довгань Л. С., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. Навч. посіб. 2\_ге вид.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.
10. Минцберг Г. Школы стратегий, стратегическое сафари / Г.Минцберг., Б.Альстренд, Дж. Лэмпел -Спб.: Питер, 2000.- 366 с. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).
11. Сумець О.М. Стратегія підприємства, Теорія, ситуації, приклади. / О.М. Сумець // Навч. посіб. – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 320 с.
12. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб: Питер Ком, 1999. – 416 с.
13. Портер М.Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
14. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки и «отношенческая» контрактация. СПб.: Лениздат, 1996. – 702с.
15. Wallis J., North D. Measuring the Transactional Sector in American Economy, 1870-1970 // Long-term factors in American Economic Growth. Vol. 51 of The Income and Wealth Series. Ed. by S. Engerman and R. Gallman.Chicago: University of Chicago Press, 1986.

16. Jensen M.C. Meckling W.H. Theory of the Firm: Managenal Behavior. Ageacy Costs and Ownership Structure // Journal of Financial Economics. – 1976. - N.3. – p.303-360

17. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посіб. / С.М. Кліменко, Т.В.Омельяненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2008. –520 с.

18. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф.Іванова Ю. Б., д-ра екон. наук, проф. Тищенко О. М. – ІНЖЕК, 2006 – 384с.

*Стаття надійшла до редакції 06.08.2013 р.*



ТОВ "ДКС Центр"