

УДК 65.011

БАЙГУШЕВ В.В.^{1*}, ХАННУФ К.Є.²

^{1*} докторант, Дніпровський університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, e-mail: vladimir.baigushev@rambler.ru, ORCID ID: 0000-0002-1582-2723

^{2*} аспірант кафедри фінансів та економічної безпеки Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, e-mail: katerinahann@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7689-9938

УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄДНАНИХ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР ПРИ ЗАМІЩЕННІ В ГАЛУЗІ

Мета. Виконати дослідження управління бізнесом об'єднаних корпоративних структур (далі ОКС), коли стратегія заміщення товарів галузі на інші, так звані товари-субститути або товари-замінники, стає ефективною для отримання конкурентних переваг. **Методика.** Для досліджень використані метод вивчення та узагальнення відомостей, загальна теорія систем і системний аналіз. **Результати.** Визначено, що за період 2018-2021 рр. стратегія заміщення товарів у різних галузях ринку на інші, так звані товари-субститути або товари-замінники має принципові ознаки невизначеності. Запропонована схема потенційних джерел появи продуктів-замінників у галузі та схема моделі управління процесом реалізації конкурентної стратегії заміщення для ОКС з позитивними і негативними зворотними зв'язками. **Наукова новизна.** Вперше розроблено та визначено формалізовані вимоги до управління заданих показників реалізації конкурентної стратегії заміщення для ОКС за допомогою зворотних зв'язків. **Практична значимість.** Визначено основні формалізовані вимоги та заходи управління бізнесом об'єднаних корпоративних структур, коли стратегія заміщення товарів галузі стає головною.

Ключові слова: стратегія заміщення; конкурентні переваги; конкурентоспроможність; ринок; галузь; невизначеність, товари-субститути, товари-замінники, зворотній зв'язок.

Постановка проблеми

Процес заміщення одних товарів галузі на інші, так звані товари-субститути або товари-замінники, принципово відрізняється від появи нових товарів. Нові товари галузі реалізують нові потреби споживача, а товарам-замінникам дана характеристика не властива. При цьому поява товарів-замінників в галузі істотно змінює кон'юнктуру галузевого ринку в частині стану конкуренції, рівня цін, обсягу продукції, прибутковості самої галузі та її учасників, темпів зростання галузі, ринкових часток конкурентів. В умовах виходу на галузевий ринок товарів-субститутів або товарів-замінників для діючих галузевих суб'єктів господарювання виникають принципові проблеми в частині подальшого управління бізнесом, а також стратегічних і тактичних дій.

Дана проблема є досить новою та потребує наукових і практичних досліджень у зазначеному напрямку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

О.Ю. Мамедов [1] проаналізував ту галузь економіки, в якій визначальна роль відводиться субститутним товарам. Авторська точка зору на субститутність товарів полягає у визнанні їх, як невід'ємної ознаки ринкової економіки, для якої характерним є процес витіснення стандартних продуктів галузі субституційними продуктами. Д.А. Селівестров [2] розглянув результати досліджень, спрямованих на запобігання входу на галузевий ринок нових виробників.

Для запобігання проникнення нових фірм з аналогічними галузевими товарами і товарами-замінниками автором запропоновано кілька моделей для створення додаткових витрат, труднощів при встановленні цін і обсягів випуску продукції. Р.М. Ярмілов [3] на основі авторського трактування субститутної ринкової економіки запропоновано субститутний аналіз економічного суб'єкта господарювання з розробкою відповідного інструментарію при наступних підходах: ціннісного, потрібного,

елементного. М.В. Васильєва М.В., К.Д. Кисельова [4] дослідили залежність між властивістю попиту та зміною цін на продукцію. Отримані результати показують, що за інших рівних умов зниження ціни призводить до відповідного зростання величини попиту. Величина зниження цін стандартних товарів і товарів-субститутів є різною. При цьому значне зниження цін спричиняє саме наявність товарів-субститутів. Дійсно в реальному житті покупці зазвичай купують продукту більше за низькою ціною, ніж за високою.

М.С. Цой та П.А. Залешин отримали результати дослідження по конкретних стилях купівельної поведінки. Виявлено найбільш поширені поєднання стилів. При цьому переважним стилем купівельної поведінки є реакція на ціни продукції при близьких або однакових споживчих властивостях. При нижчій ціні відбувається формування сегментів ринку з товарами-субститутами, які мають певні споживчі характеристики. Я.Ф. Борових [6] стверджує, що при зростанні значень коефіцієнта перехресної еластичності по модулю між товарами відбувається зростання залежності товарів один від одного. Якщо еластичність між товарами дорівнює нулю, це свідчить про унікальність товарів і їх незалежність один від одного, внаслідок чого для таких товарів практично неможливе виникнення товарів-субститутів. В.С. Шаманов [7] визначив ефект заміщення, як процес, що викликає зростання споживання відносно більш дешевого товару. При цьому ефект доходу при зміні ціни представляє зміна реального доходу. Особливо яскраво це проявляється під час зниження ціни. Перед споживачем, наводить приклад автор, постає досить складний вибір: купити телефон кращої якості або зберегти вивільнені кошти в своєму гаманці. Раціональний споживач, яких більшість, на думку автора, купить дешевший телефон і залишить вільні гроші при собі. Ю.Н. Іванов [8] представлено трактування ефекту заміщення. Розглянуто постулат статистики цін, відомий, як "ефект заміщення". В авторському трактуванні ефект заміщення полягає в тому, що домашні господарства, реагуючи на зміни ціннісної кон'юнктури, починають купувати більш дешеві різновиди товарів, наприклад, замість дорожчої яловичини купують дешевшу курятину. У статті [9] стверджується, що

заміщуваність товарів для споживачів визначає цінову еластичність попиту. Так автор вважає, що при більш високій заміщеності продукції зростає попит на дану продукцію. При унікальності продукції, яка призводить до зростання вартості споживання продукції, попит є нееластичним. При цьому виробництво товару-замінника для унікальної продукції є не вигідним. У роботі [10] автор вважає, що продукти замітники є значною загрозою для бізнесу організації. На галузевому ринку існують безліч продуктів заміників, які конкурують з базовим товаром галузі. При цьому дані товари-замінники знижують стійкість конкурентних переваг підприємства на ринку. Загроза товарозамінника також полягає в значному впливі на конкуренцію галузі в цілому.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Суб'єкти господарської діяльності в галузі завжди повинні бути готові до появи субститутних товарів. Компетенції корпоративних об'єднань цілком достатні, щоб у будь-який момент часу реалізувати довгострокову або короткострокову стратегію заміщення. Дана діяльність може стати основною стратегією організації, що випускає стандартні товари галузі. Тому дуже важливо знати потенційні джерела появи продуктів-замінників в галузі та вміти вибрати модель реалізації конкурентної стратегії заміщення для господарського об'єднання, сформувані вимоги до управління заданих показників при реалізації конкурентної стратегії заміщення, знайти фактори купівельного вибору і переваг по відносній вартості субститутних товарів. Virішенню даних проблем, які не досліджені в даний час на підставі виконаного аналізу публікацій, присвячена дана стаття.

Формулювання цілей статті

Метою статті є розробка системи управління об'єднаними корпоративними структурами при заміщенні товарів у галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження

Компетенції об'єднаних корпоративних структур (далі ОКС) реалізують конкурентні стратегії диференціації або фокусування, які повинні бути достатніми для реалізації стратегії заміщення в галузі[11]. Конкурентна стратегія заміщення має місце тоді, коли один або декілька продуктів витискаються іншими аналогічними, які задовольняють потребам

покупців і при цьому є більш дешевими або володіють новими властивостями. У конкурентному середовищі ринку, коли діють відомі п'ять сил конкуренції, конкурентна сила заміщення часто призводить до зростання валового обсягу виробництва і валового доходу галузі. При цьому поведінка конкурентів може бути найрізноманітнішою. В окремих випадках конкуренти можуть тимчасово припинити свою діяльність для підготовки та реалізації відповідних дій з формування властивостей гнучкості ОКС, яка формується і управляється завдяки наявним об'єднаним корпоративним компетенціям. Методи або способи формування та управління конкурентної стратегії заміщення в опублікованих літературних джерелах економічної теорії та практики можуть бути досить широкими. Формування та управління конкурентної стратегії заміщення в галузі починається з визначення таких характеристик переваг покупців, які вже виявлені у покупців, як стійкі, а відповідних реакцій конкурентів немає або вони ще тільки визначаються. Складність визначення характеристик нових потреб полягає в тому, що вони виявляються при споживанні продуктів покупцями. Так, першим джерелом виявлення потенціалу продукту-замінника є тривалий термін експлуатації продукту; другим – доповнення до наявних характеристик галузевого продукту нової споживчої функції, яка виявляється тільки у покупця; третім – задоволення потреби тільки однієї, проте дуже важливої характеристики діючого продукту. Наприклад, зовнішній CD-програвач DVD-дисків з цілою промисловою галуззю для їх виробництва зникає і замінюється іншими технічними засобами і носіями інформації для прослуховування. При цьому сам характер споживчих властивостей залишається колишній. Четверте потенційне джерело виникнення товару-замінника полягає в наявному переліку основних і додаткових споживчих властивостей діючого продукту в галузі. Покупець може відмовитися від додаткових споживчих властивостей діючого продукту в галузі і перейти на продукт, в якому основні споживчі властивості вийшли на новий, більш високий рівень споживання. П'яте потенційне джерело виникнення товару-замінника полягає у використанні наявних коштів галузі для випуску більш досконалої іншої продукції,

яка є затребуваною в даній та інших галузях. Так, виробничі об'єднання військово-промислового комплексу мають можливості випускати продукцію для ринкових галузей автомобілебудування, залізничного та пасажирського транспорту. Широке поле заміників-продуктів належить ринку лікарських засобів і медичних препаратів, що застосовуються в якості біологічних добавок. Шостим потенційним джерелом виникнення товарів-замінників визначимо появу продукту різноспрямованої дії з різним призначенням; сьомим – виникнення ситуації, коли споживаний продукт проявляє надлишкові, непотрібні для покупця характеристики (наприклад, тара з надмірною вагою, коли інші матеріали забезпечують однакову міцність з меншою вагою, тоді тара з надмірною вагою буде замінена); восьмим – повторне використання різних продуктів (відповідно до високого сучасного рівня переробки витрачених матеріалів і продуктів на їх основі поява продуктів-замінників з матеріалів з неодноразовою повторною переробкою є закономірною. На сучасному ринку меблів різного призначення з'явився напрямок під назвою "Збери меблі сам", в результаті чого остаточна ціна готових зібраних покупцем меблів зменшується не менш ніж на 20-25%); дев'ятим – у випадку стрімкого розвитку ринку одягу, електротехнічної та електронної продукції; десятим – поява копії продукту відомої марки невисокої якості і з низькою ціною. Термін служби копії менше оригіналу, проте експлуатація копії можлива протягом зазначеного терміну. При цьому можлива багаторазова повторна покупка і експлуатація копій. Важливе значення для бізнесу супутніх або взаємодоповнюючих продуктів є поява наступного аналогу продукту. Наступний продукт може мати діючі споживчі властивості супутніх продуктів і відрізнятися тільки дизайном. Таким чином, поява наступного продукту в будь-якій галузі є одинадцятим потенційним джерелом виходу на ринок продукту-замінника. Необхідно розглянути ще одне потенційне джерело виходу на ринок продукту-замінника, яким є спад або криза галузі. При цьому важливо пам'ятати, що в даному випадку змінюються переваги покупців, проте товаровиробники змушені в умовах спаду або кризи продовжувати вести бізнес для мінімізації

втрат. У цих умовах, коли на першому місці стоїть ціна продукту, а тривалість експлуатації продукту відходить на другий план, поява продуктів-замінників може носити масовий характер. Таким чином, потенційним дванадцятим джерелом виходу на ринок продукту-замінника є кризові явища або етап спаду галузі; тринадцятим – поява інноваційної технології (наприклад, поява п'яти координатних верстатів з програмним управлінням) виробляє аналогічну продукцію за менший час і з більш високою точністю заданих розмірів (рис.1).

Зауважимо, що визначення джерел виходу на ринок продукту-замінника не вирішує проблему його покупки. Наступна проблема, яка виникає, пов'язана з тим, наскільки правильно враховано відношення покупця до продукту-замінника. Дане ставлення складається з раціонального і емоційного ставлення покупця, а також бажання купити щось нове, яке буде відрізняти його від інших покупців. Раціональна поведінка покупця ґрунтується на його майбутніх витратах і їх відмінностях від колишніх витрат при споживанні продукту-замінника. Тому наступне питання, яке вирішує покупець, пов'язане з ціною придбання нового товару і невизначеними витратами на його споживання. Дуже складно передбачити поведінку покупця щодо того, наскільки вигідним для виробника буде перехід на товар-замінник. Тому остаточне рішення знаходиться в площині емоційної поведінки, пов'язаної з бажанням придбати новий товар. У цьому стані ставлення покупця до покупки вирішальна роль належить ціні і гарантійним зобов'язанням продавця. Необхідно відзначити важливу рису при тривалому споживанні продукту-замінника, коли проявляється всі види витрат в послідовності споживчої вартості у покупця. При зниженні витрат в одному або декількох видах послідовності споживчої вартості (наприклад, маса товару) продукт-замінник стає справжнім конкурентом основного продукту галузі. Така динаміка зміни конкурентних переваг аналогічна формуванню і реалізації конкурентної стратегії диференціації і вимагає захисту від копіювання конкурентом. У цьому стані продукт-замінник вимагає негайного патентування.

Збереження конкурентної позиції ОКС, яка формує та ефективно реалізує конкурентну

стратегію заміщення залежить від впливу на конкурентні переваги продукту-замінника інших товарів, що випускаються даним об'єднанням. Це пов'язано з необхідністю збільшення обсягів виробництва продукт-замінника і реалізації закону обсягу виробництва з мінімізацією витрат. Важливим фактором, що вимагає аналізу при формуванні та реалізації конкурентної стратегії заміщення, є кількість покупців, які придбають стандартний продукт галузі і для яких виробляється продукт-замінник. Якщо продукт-замінник стійка купується порівняно невеликою кількістю покупців, щодо кількості покупців, які купують стандартний продукт, стає зрозумілим, що продукт-замінник належить сектору галузі. Аналіз конкурентних переваг у секторі галузі може мати суттєві відмінності. Дані відмінності можуть істотно вплинути на стійкість ключових показників конкурентних переваг продукту-замінника. Конкурентна стратегія заміщення супроводжується факторами невизначеності, які ґрунтуються на продовженні дії п'яти конкурентних сил галузі. Дані конкурентні сили є невід'ємною частиною ринкового середовища, в якій виник і розвивається продукт-замінник. З розвитком впровадження продукту-замінника в галузь виникають протиріччя між конкурентами, які створюють небезпеки для подальшого просування продукту-замінника. Динаміка негативних і позитивних факторів для подальшого просування продукту-замінника має кілька причин, які треба контролювати та управляти ними. Коли продукт-замінник починає тривалий час споживатися покупцем, виникають нові оцінки для порівняння стандартного продукту і продукту-замінника. Дані оцінки пов'язані з наступними витратами: на придбання доповнюючі продуктів; гарантійне сервісне обслуговування, а при закінченні гарантійного сервісного обслуговування, – витратами на ремонт; купівля запасних частин; різниця витрат при експлуатації для основного додатка і допоміжного додатка, якого раніше не було.

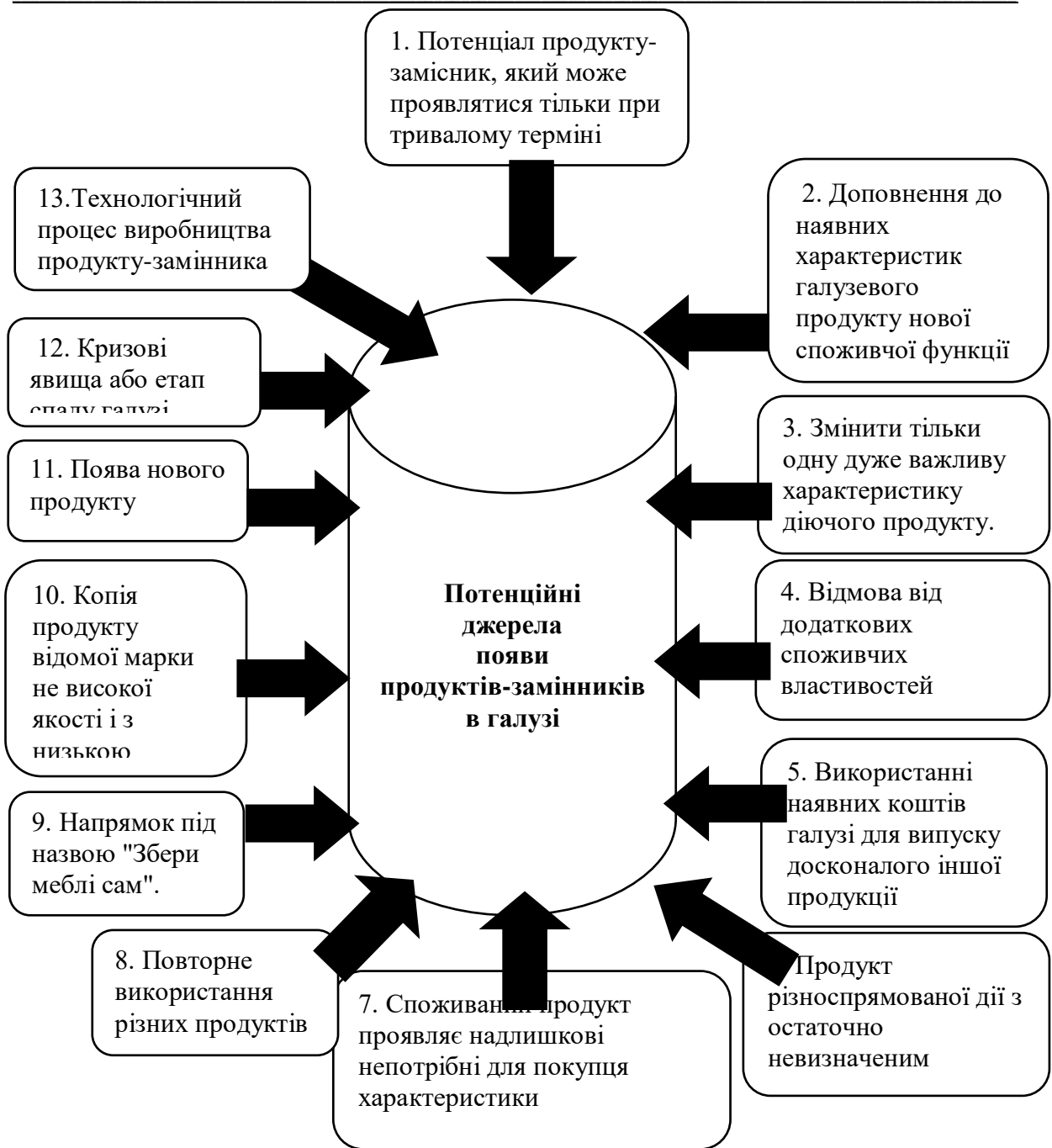


Рис.1. Потенційні джерела появи продуктів-замінників в галузі.

Авторська розробка.

Якщо при цьому діюча різниця цін приносить зниження витрат у споживача, тоді продукт-замінник має потенційні можливості витіснити з галузевого ринку попередній продукт. При цьому можливий і зворотний процес, коли витрати на споживання ростуть разом із зростанням або стабільною ціною на продукт-замінник. Наведене співвідношення в різниці не може призвести до зростання обсягів виробництва і кількості покупців.

Конкурентна стратегія заміщення, як об'єкт управління зі складним характером взаємодії продавця і покупця продукту-замінника вимагає регулювання. Сучасний стан синтезу ефективних керуючих систем для будь-яких об'єктів управління ґрунтується на застосуванні замкнутої системи управління з позитивним і/або негативним зворотнім зв'язком.



Рис. 2. Об'єкт управління-модель процесу реалізації конкурентної стратегії заміщення для ОКС з позитивними і негативними зворотними зв'язками. (Авторська розробка)

На рис. 2 представлена модель процесу реалізації конкурентної стратегії заміщення ОКС, яка адекватно описує всі складні стани

даного об'єкта управління. У теорії управління різними об'єктами використовуються зворотні зв'язки, які

формують певні сигнали для синтезу керуючого впливу. Позитивні зворотні зв'язки збільшують вихідні сигнали об'єктів управління. Негативні зворотні зв'язки зменшують вихідні сигнали об'єктів управління. Позитивними зворотними зв'язками, як бачимо, є: збільшення загального терміну експлуатації, в1; збільшення гарантійного терміну експлуатації та обслуговування, в2; збільшення можливих областей застосування, в3; збільшення екологічної та загальної безпеки, в4; збільшення характеристик дизайну, в5; збільшення переваги за основним споживчим призначенням, в6.

Негативними зворотними зв'язками є: зменшення ціни при покупці, в7; зменшення споживчої вартості, в8; зменшення вартості запасних частин, в9; зменшення ставки при покупці в кредит, в10; зменшення вартості ремонту, в11. Залежно від співвідношення перерахованих основних сигналів з позитивних і негативних зв'язків формується конкурентне становище продукту-замінника на ринку.

У табл.1 наведено дані щодо вимог до управління заданих показників. Конкурентний стан продукту-замінника при виконанні всіх вимог за усіма

Таблиця.1

Вимоги до управління заданих показників при реалізації конкурентної стратегії заміщення для ОКС
(Авторська розробка).

Найменування	Продукт-замінник		Вимоги до порівняння показників	Критерій загального стану
Показник	Стандартний продукт	Продукт-замінник		
	Позитивний зворотний зв'язок для управління в залежності від значень показників стандартного продукту			
1	2	3	4	5
1. Термін експлуатації	a_1	b_1	$(a_1 - b_1) < 0$	$[(a_1 + a_2 + a_3 + a_4 + a_5 + a_6) - (b_1 + b_2 + b_3 + b_4 + b_5 + b_6)] < 0$
2. Гарантійний термін експлуатації	a_2	b_2	$(a_2 - b_2) < 0$	
3.Галузь застосування	a_3	b_3	$(a_3 - b_3) < 0$	
4.Екологічна безпека	a_4	b_4	$(a_4 - b_4) < 0$	
5.Характеристика дизайн	a_5	b_5	$(a_5 - b_5) < 0$	
6. Переваги за основним споживчим призначенням	a_6	b_6	$(a_6 - b_6) < 0$	
	Негативний зворотний зв'язок для управління в залежності від значень показників стандартного продукту			
7.Ціна	a_7	b_7	$(a_7 - b_7) > 0$	$[(a_7 + a_8 + a_9 + a_{10} + a_{11}) - (b_7 + b_8 + b_9 + b_{10} + b_{11})] > 0$
8.Споживча вартість	a_8	b_8	$(a_8 - b_8) > 0$	
9.Вартість запасних частин	a_9	b_9	$(a_9 - b_9) > 0$	
10.Ставка кредиту при покупці	a_{10}	b_{10}	$(a_{10} - b_{10}) > 0$	
11.Вартість ремонту	a_{11}	b_{11}	$(a_{11} - b_{11}) > 0$	

11-ти показниками (рис. 2), при рівності якісних характеристик зі стандартним продуктом забезпечує високі конкурентні переваги для впровадження в галузь. При частковому виконанні вимог за усіма 11-ти показниками забезпечується відносні конкурентні переваги і просування продукту на ринку відбувається в залежності від відповідних дій конкурентів [12].

Висновки

1.Виконані дослідження появи субститутних товарів на галузевих ринках дозволили розробити схему потенційних джерел появи продуктів-замінників в галузі, рис.1, яка має теоретичну і практичну значимість.

2. Теоретичні дослідження та їх практична реалізація дозволили розробити замкнуту модель процесу реалізації конкурентної стратегії заміщення для ОКС, рис.2, яка має теоретичну і практичну значимість.

3. На підставі даних при розробці та впровадженні бізнес-процесів виробництва субститутних продуктів, а також для

постійного моніторингу стратегії розроблені формалізовані вимоги до управління заданих показників при реалізації конкурентної стратегії заміщення для ОКС, табл.1, які мають теоретичну і практичну значимість.

BAIGUSHEV V.V.^{1*}, HANNOUF K.²

1* Doctoral student, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, e-mail: vladimir.baigushev@rambler.ru, ORCID ID: 0000-0002-1582-2723

2 Graduate student of the Department of Finance and Economic Security, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, e-mail: katerinahann@gmail.com, ORCID ID:0000-0001-7689-9938

MANAGEMENT OF INTEGRATED CORPORATE WHEN STRUCTURES IN SUBSTITUTION IN THE INDUSTRY

Target. To carry out research on business management of integrated corporate structures (hereinafter ACS), when the strategy of replacing industry products with other, so-called substitute or substitute products, becomes effective for obtaining competitive advantages. **Methodology.** For research, the method of studying and generalizing information, general systems theory and systems analysis were used. **Results.** It was determined that for the period 2018-2021. The strategy of replacing goods in various sectors of the market with others, the so-called substitute goods or substitute goods has fundamental signs of uncertainty. The proposed scheme of potential sources for the emergence of substitute products in the region and the scheme of the model for managing the process of imp **Scientific novelty.** For the first time, formalized requirements for the management of specified indicators for the implementation of a competitive substitution strategy for ACS with the help of feedbacks were developed and determined. **Practical significance.** The main formalized requirements and measures of business management of the combined corporate structures, when the strategy of substitution of the industry's goods becomes the main one, have been determined. Lamenting a competitive substitution strategy for ACS with positive and negative feedbacks.

Keywords: strategy of substitution, competitive rewards, competitiveness, market, branch, uncertainty, substitute goods, replacement goods, feedback

REFERENCES

1. Mamedov O. Yu. (2005) Substitutnaya ekonomika (opyt konturnogo analiza) [Substitutional Economics (experience in contour analysis)]. Ekonomicheskij vestnik. Rostovskiy gosudarstvennyy universitet, vol.3, no.1, pp. 34-42.
2. Seliverstov D. A. (2017) Strategicheskoe predotvrashchenie vkhoda firm na rynek: obzor modeley [Strategic prevention of firms entering the market: overview of models]. Vestnik MGIMO Universiteta, no. 5(56), pp. 209-227.
3. Yamilov R.M. (2016) Substitutniy analiz ekonomicheskogo subekta. Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii [Substitutional analysis of an economic entity]. no. 2. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/02/64356> (data obrashcheniya: 13.07.2020).
4. Vasileva M.V., Kiseleva K.D. (2016) Sravnitelnyy analiz isklyucheniy iz zakona sprosа. Novyy vzglyad [Comparative analysis of exceptions to the law of demand]. Mezhdunarodnyy nauchnyy vestnik, no. 11, pp.170-177.
5. Tsoy M.Ye., Zaleshin P.A. (2017) Segmentatsiya potrebiteley na osnove izucheniya stiley pokupatelskogo povedeniya [Segmentation of consumers based on the study of consumer behavior styles]. Rossiyskoe predprinimatelstvo, vol. 18, no. 21, pp. 3313-3326.
6. Borovykh Ya. F. (2018) Vliyanie determinantov na izmenenie sprosа [The influence of the determinants on the change in demand]. Diskussiya, no. 2(87), pp. 46-50.
7. Shamanov V. S. (2018) Chto takoe effekt dokhoda i effekt zameshcheniya v ekonomike [What is the income effect and substitution effect in the economy]. Molodoy uchenyy, no. 39 (225), pp. 102-103.

8. Ivanov Yu.N. (2018) O nekotorykh bazovykh polozheniyakh teorii indeksov tsen [On some basic provisions of the theory of price indices]. Voprosy statistiki, no. 25(7), pp. 23-30.
9. Petrushenko Yu.M. (2012) Mikroekonomika: teoriya ta prikladi rozv'yazannya zadach [Microeconomics: theory and examples of problem solving]: monografiya. Sumi: VTD «Universitetska kniga», 320 s.
10. Nekrasova L.A., Belitska O.R. (2014) VPLIV SIL KONKURYeNTsII NA DIYaLNIST PIDPRICMSTV KONDITyERsKOI GALUZI UKRAINI [INFLUENCE OF COMPETITION FORCES ON THE ACTIVITY OF UKRAINIAN CONFECTIONERY ENTERPRISES]. Molodiy vcheniy, no. 5 (08), pp. 159-162.
11. Polinkevich O.M. (2016) Problemi rozvitku korporativnogo upravlinnya v Ukraini [Problems of corporate governance development in Ukraine]. Aktualni problemi ekonomiki, no. 5 (179), pp.191-196.
12. Kozakova T.S. (2016) Suchasni pidkhodi do viznachennya korporativnogo upravlinnya v umovakh informatsiynoї ekonomiki [Modern approaches to the definition of corporate governance in the knowledge-based economy]. Prichornomorski ekonomichni studii, no. 1, pp. 56-58.

Стаття надійшла до редакції: 07.06.2021
Received:2021.06.07