

Висновки. Наявність інформації щодо критичного обсягу виробництва і реалізації продукції (робіт, послуг) дасть змогу менеджерам різних рівнів управління приймати адекватні та раціональні рішення у сфері управління витратами підприємства. Запропонований нами розрахунок критичного обсягу збуту товару допомагає керівництву підприємства отримати реальну картину щодо ефективності виробництва і реалізації нерентабельного виду продукції (робіт, послуг) і у результаті – обрати рішення, що приведе до покращання показників діяльності підприємства. Що стосується визначення питомої ваги постійних та змінних витрат, то подана в роботі методика раціоналізує їх розрахунки, що дасть змогу управлінцям зекономити час на їх виконання.

Подальшими розробками за цим напрямком наукових досліджень, на нашу думку, мали б стати напрацювання в сфері формування переліку витрат, що належать до окремого виду продукції (робіт, послуг). Адже прямі та розподілені непрямі витрати фактично пов'язані з виробництвом окремого виду товару, проте правильність розподілу останніх між різними видами продукції (робіт, послуг) часто викликає сумнів.

Ще одним перспективним напрямком реалізації поданих у статті досліджень може бути пошук та встановлення співвідношення постійних та змінних витрат у структурі собівартості продукції (робіт, послуг) за якого її виробництво і збут для підприємства були б економічно доцільними.

1. Панасюк В.М. *Витрати виробництва: управлінський аспект*. – Тернопіль: Астон, 2005. – 288 с. 2. Фандель Г. *Теорія виробництва і витрат / Пер. з нім.* – Під керівництвом і наук. ред. М.Г. Грецака. – К.: ТАКСОН, 2000. – 520 с. 3. Чухліб О.А. *Управлінське рішення щодо витрат у собівартості продукції // Фінанси України*. – 2006. – №2. – С. 129–137. 4. Бланк И.А. *Управление прибылью*. – К.: “Ника-Центр”, 1998. – 544 с. 5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 “Витрати”, затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 31.2.1999р. № 318, зі змінами та доповненнями. 6. Кучер В.А. *Моделирование процесса управления затратами на промышленном предприятии // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія економічна. Вип. 82.* – Донецьк: ДонНТУ, 2004. – 208 с.

УДК 331.105:65.012.32

Н.С. Струк

Львівський національний університет імені Івана Франка,
кафедра обліку і аудиту

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМ ПАРТНЕРСТВОМ ПІДПРИЄМСТВ

© Струк Н.С., 2007

Сформульовано теоретичні аспекти особливостей ділового партнерства підприємств в період становлення ринкових відносин. Подано рекомендації з вдосконалення структури та підвищення ефективності управління діловим партнерством суб'єктів національного бізнесу.

In this article author have been formulated a theoretical conclusions on peculiarity of business partnership enterprises of transitional economy. Defined some recommendations on structure improvement and increasing of effectiveness process-flow management of national businesses' activity.

Постановка проблеми. Сьогодні відомо багато моделей ринкової економіки, які різняться між собою структурою власності, величиною, методами регулювання, ступенем свободи діяльності підприємств, соціальної безпеки людей тощо. Мільйони фірм і споживачів взаємодіють у добровільному обміні, а їхні дії та наміри координуються системою цін та ринків. Регульований

ринок часто протиставляється так званому “чистому” ринку з його хаосом і стихійністю. Хаос, будучи складно структурованим середовищем, означає, що ми не можемо встановити велику кількість характеристик, які можна було б зарахувати до елементів його організації. Проте хаосу притаманний певний порядок, завдяки якому врівноважуються чинники, що підтримують гомеостаз всієї системи. Такими чинниками є попит, пропозиція, ціновий механізм, конкуренція. З огляду на це більшість вчених-дослідників, практиків різних країн [8; 19; 23; 33; 36] одностайні в тому, що саме ринкова економіка забезпечує високоефективне використання всіх видів ресурсів, якість і конкурентоспроможність продукції, підвищення суспільного добробуту. Але як саме функціонують ринкові механізми, що дає змогу підприємцям знайти свою нішу на ринку, як вибрати ефективний варіант цінової політики, як адаптуватися до нових умов господарювання — всі ці запитання є актуальними для нашої економіки і потребують глибокого вивчення.

Важливість дослідження підприємницької діяльності в умовах становлення ринкової економіки полягає у тому, що ринковий механізм треба налагоджувати власними силами, із урахуванням історичних і територіальних особливостей, вміти ефективно використовувати власні ресурси.

Ринок передбачає самостійність суб'єктів господарювання, їхнє рівноправне партнерство з метою купівлі-продажу, розвиток системи горизонтальних зв'язків, а також певну свободу цін [55]. Аналізуючи сьогоденні реалії економічного становища України, доводиться констатувати, що глобальна дія ринкового механізму в найближчій перспективі є доволі реальною.

В умовах ринкової економіки важливим чинником її успішності є дотримання платіжної дисципліни. Часто можна спостерігати явище кризи платежів, що підтверджується думкою тих науковців, які розглядають її в спектрі "макроекономічних закономірностей (збільшення взаємних боргів між підприємствами у вигляді дебіторської і кредиторської заборгованостей) та "мікроекономічних проблем істинної неплатоспроможності і збитковості підприємств" [2], що, своєю чергою, негативно впливає на економіку нашої держави.

Вищезазначене демонструє, наскільки *важливим* є системний підхід до формування *аналітичного забезпечення управління діловим партнерством підприємств* у ринковому середовищі України. Це зумовлює необхідність виділення ділового партнерства підприємств у особливу систему ринкових відносин для того, щоб розробити аналітичне забезпечення дії механізму управління партнерством відповідно до умов ринкового господарювання.

Актуальність проблеми ділової взаємодії суб'єктів господарювання потребує нових теоретичних обґрунтувань і результативного їхнього втілення в практику. Особливої уваги потребує глибоке вивчення, узагальнення і використання невичерпних ресурсів теоретичної та методологічної спадщини. Аналітичне дослідження системи ділового партнерства показує багатоаспектний характер економічних відносин, різноманітність форм і методів їхньої реалізації, що є невід'ємною складовою підприємницької діяльності.

Однак проблема становлення і розвитку партнерських відносин не досліджена системно. Чимало упущень методологічного і стратегічного характеру виявляється під час вивчення ділового партнерства в *комплексному контексті*.

Аналіз досліджень і публікацій. Здійснюючи детальний аналіз різноманітних наукових підходів до вирішення питань співпраці суб'єктів господарювання, доводиться констатувати, що серед науковців, практиків немає єдності поглядів на механізм ділової взаємодії, хоча її актуальність відзначають усі.

Оскільки "ключовою" функцією будь-якої науки є розроблення базових понять, то передовсім з'ясуємо суть предмета ділового партнерства підприємств. Сучасне трактування суті ділового партнерства можна подати у ракурсі різнобічних наукових підходів. Частина авторів розглядають партнерські відносини як прояв інтеграційних зв'язків між підприємствами, зокрема як інтеграцію сучасного промислового виробництва [10]; інші — як "горизонтальні взаємовідносини партнерів у господарській діяльності"[36]. Дещо ґрунтовніше висвітлюють проблему партнерства

науковці, які визначають його одним з найвагоміших "принципів економічної системи, яку іменують ринковою", називаючи "принципом договірних, контрактних відносин, що прийшли на зміну відносинам підлеглості" [1; 51]. Прихильники "вертикальних зв'язків" [43; 50] під партнерством розуміють "комерційні зв'язки", "легальні правила конкуренції", а відтак і "ринкові закони", вбачаючи майбутнє процвітання економіки — в "поширенні ролі контрактів і договорів" [50].

Друга група авторів висвітлює предмет ділової взаємодії партнерів лише у *монопроблемному* спектрі. Зокрема, одні вивчають процес "господарських відносин" державних підприємств із своїми партнерами, акцентуючи увагу на "укріпленні зв'язків не тільки з постачальниками, але й із споживачами" [3]. Інші — розглядають проблему "надійності партнера як платника" [45]. Варто зауважити, що значна кількість наукових праць стосується ділового партнерства підприємств з комерційними банками [21; 24; 28; 32] та з державними структурами [4; 11; 46]. Все більше досліджень спрямовується на вивчення ділової етики партнерської співпраці [19; 20; 22; 30; 34; 35; 53; 58], що в недалекому минулому залишалося поза увагою вітчизняних науковців.

Деякі західні економісти подають ґрунтовну оцінку "ринкових трансакцій", що безперечно, демонструє фінансовий бік ділової взаємодії [52; 61]. Термінологічно "ринкові трансакції" ототожнюються цими авторами з "витратами ринкових трансакцій", "витратами використання механізму цін" тощо [52, с. 3]. В економічній літературі здебільшого можна зустріти вираз "трансакційні витрати".

Проф. К. Далман визначає трансакційні витрати як "витрати збору і обробки інформації, витрати проведення переговорів і прийняття рішень, витрати контролю і юридичного захисту виконання контракту" [61].

Третя група авторів розглядають ділове партнерство на рівні зовнішньоекономічної діяльності господарських суб'єктів [6; 7; 17; 26; 25; 30; 29; 42; 44; 49; 47; 57], тим самим ігноруючи внутрішні ринкові відносини.

Найповніше характеризують суть ділового партнерства ті науковці, котрі визначають його як "господарський процес, в ході якого його учасники: фірми, споживачі, інвестори і держави, здійснюють той чи інший вибір" [20].

Слушним є зауваження проф. Р. Коуза, що економіка — це "наука про вибір" [52, с.3]. Очевидно, що саме правильний вибір основних напрямків співпраці, форм і методів їхньої реалізації на базі взаємної вигоди та рівноправ'я сторін є *головною метою ділового партнерства підприємств*.

Розглянувши вищенаведені наукові позиції щодо суті предмета ділового партнерства підприємств, констатуємо, що частковий, різнопрофільний характер досліджень цієї проблеми не дав змогу вивчати її системно та комплексно.

Не можна залишати поза увагою термінологічні альтернативи "ділового партнерства", що зустрічаються в економічній літературі, такі, як — "економічне партнерство", "економічні зв'язки" [16, с.148]; "ділова взаємодія" [22]; "співробітництво" [26]; "договірні, контрактні відносини" [51]. Хоч здебільшого використовується термін "партнерство" [6; 18; 30; 31; 43; 51].

Метою є виокремлення наукових проблем щодо аналітичного забезпечення системи управління діловим партнерством підприємств.

Основний матеріал. Багатоаспектне вивчення ділового партнерства визначає його як органічну єдність багатьох сторін, як самостійну економічну категорію. А тому під *діловим партнерством підприємств* розуміють *комплекс економічних зв'язків суб'єктів підприємництва, що ґрунтується на взаємовигідній економічно-правовій основі, системному, програмно-цільовому методі розв'язання господарських проблем, з врахуванням вимог ринку* З огляду на це виникає об'єктивна необхідність у визначенні стратегії і тактики ділового партнерства.

Стратегією ділового партнерства вважається досягнення максимізації вигоди (доходу, прибутку) під час здійснення різноманітних угод. Відповідно, — *тактикою* є реалізація цієї

стратегії у відносинах з кожним суб'єктом підприємництва, що ґрунтуються на дотриманні норм ділової етики та правил "гри" на ринку.

Справедливо зауважують деякі науковці [27, с. 23], що *"система взаємовідносин... включає дотримання соціально-економічного суверенітету ділових відносин і консенсус інтересів"*. Виникає потреба у понятійному трактуванні *суверенітету партнерських відносин*, яке, своєю чергою, розглядається як елемент економічної свободи, яку не можна ототожнювати з філософським розумінням свободи. Остання уособлює повну незалежність від інтересів, рішень, дій інших суб'єктів. Однак розвиток партнерських відносин зазнає краху, якщо партнери не зважатимуть на вимоги один одного. Вільний вибір в умовах сучасної ринкової економіки є можливим лише у разі повного опрацювання та засвоєння інформації про інтереси, наміри та дії контрагентів на ринку.

Суверенітет ділового партнерства повинен ґрунтуватися на тому, що законслухняна діяльність суб'єктів підприємництва перебуває під захистом органів влади та ніхто не має права втручатися в неї і примусово змушувати приймати інші умови виконання угод. Проте суверенні суб'єкти ділового партнерства не є повністю незалежними від своїх партнерів. Ця незалежність має визначені межі існування, зумовлені прагненням кожного партнера зберегти і відтворити свій суверенітет. Потреба кожного з підприємців у постійному відтворенні власного соціально-економічного суверенітету реалізується через прийняття всіма партнерами взаємовигідних рішень, інакше, встановленням *консенсусу соціально - економічних інтересів*. Тобто консенсус інтересів передбачає взаємні зобов'язання всіх учасників ділового партнерства без порушення суверенітету один одного.

Звичайно, досягти абсолютної економічної свободи неможливо, бо використання прав та свобод одними обмежується тим, що інші користуються своїми правами. Значні обмеження економічної свободи зумовлені конкуренцією та державою.

Ділове партнерство підприємств є ваговою складовою господарської діяльності — як внутрішньої, так і зовнішньоекономічної.

Сучасний світ є неможливим без економічної, виробничої та науково-технічної співпраці з партнерами інших країн. А це, своєю чергою, вимагає об'єктивної інформації про світовий ринок, його структуру, організацію і технологію здійснення комерційних операцій. Неузгодженість у багатьох випадках українського законодавства з нормами та правилами світового ринку спричиняє великі труднощі при реалізації співпраці з зарубіжними партнерами, — що іноді може призвести до укладання не вигідних для українського партнера угод.

Науковий доробок українських економістів з методичних питань становлення ділового партнерства в умовах ринку є поки незначним. Трансформувати ж практику західних країн до українських умов без істотних коригувань є неправильно, оскільки кожна країна має певні, притаманні тільки їй, особливості політичного, економічного й правового характеру.

Достовірна й об'єктивна оцінка ділового партнерства підприємств ґрунтується на аналітичному дослідженні стратегічно важливих аспектів його розвитку для забезпечення ефективного управління ним. Передумовою прийняття підприємством правильного управлінського рішення щодо доцільності й умов співпраці є наявність необхідної інформації та результатів аналізу про суб'єктів ринку, ринкових процесів, що дасть можливість правильно побудувати відносини з партнерами, оцінити фінансові можливості потенційних партнерів чи конкурентів, знизити ступінь впливу факторів ризику. Складність і осяжність таких завдань для українського підприємця визначається такими основними чинниками:

- по-перше, наявністю множини мінливих постачальників, споживачів та інших контрагентів, що діють в ринковому середовищі;
- по-друге, головним (а іноді єдиним) джерелом інформації про діяльність ділового партнера є тільки оприлюднена бухгалтерська звітність, яка також не завжди буває доступною.

Для прийняття правильних управлінських рішень підприємство може звернутися до відповідних державних чи незалежних інформаційних агентств, які займаються економічним консалтингом. Проте мають рацію ті науковці, які вважають "розумним" створення такої служби на самому підприємстві, де більш чи менш тривале партнерство створює власну статистичну базу для прийняття рішень" [41].

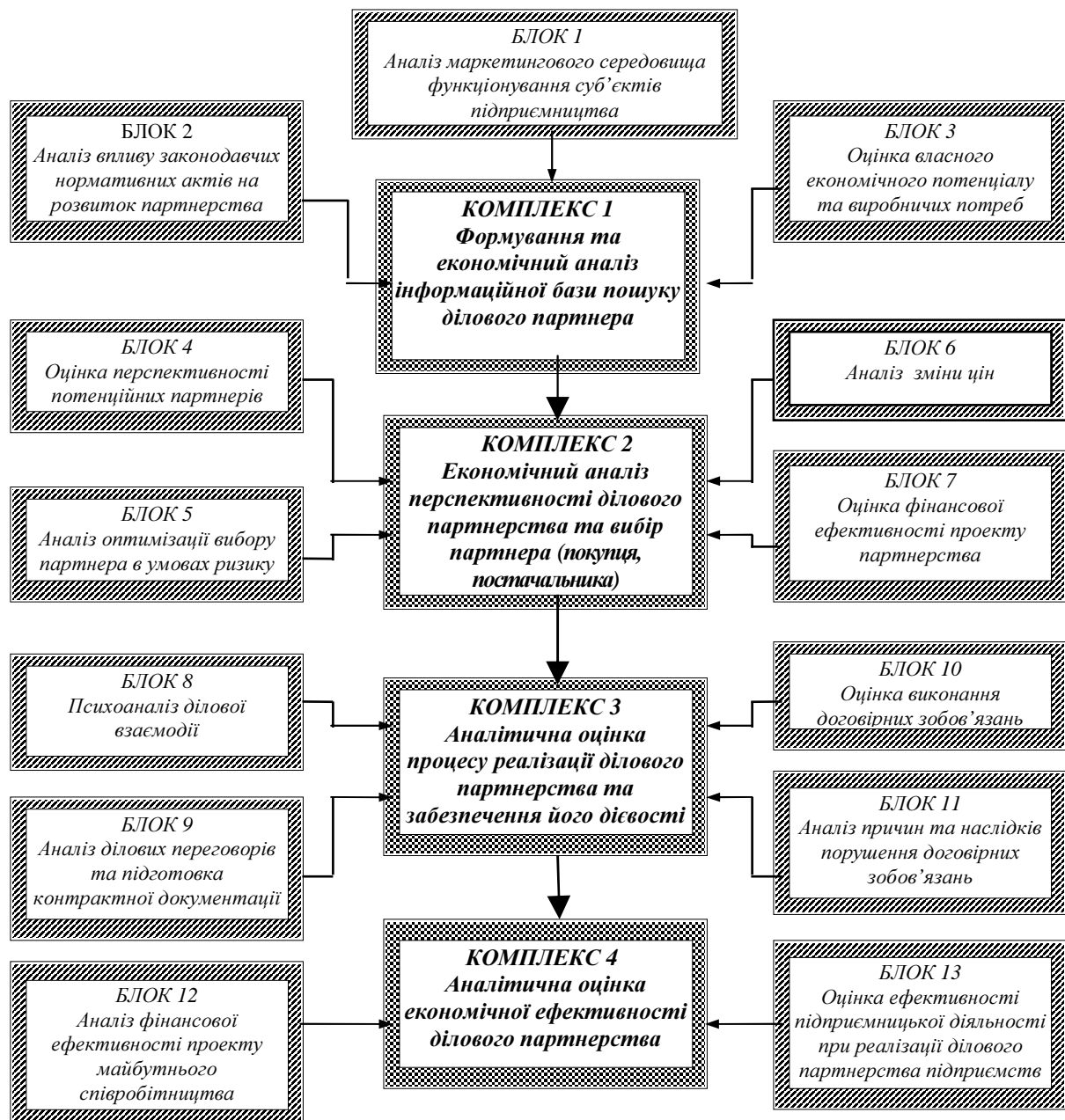


Рис. 1. Загальна модель комплексного економічного аналізу ділового партнерства підприємств (власна розробка)

Проблемність становлення економічного партнерства українських суб'єктів підприємництва теоретично обґрунтована в роботах багатьох авторів [38; 48; 60]. Однак поодинокі вивчення окремих видів міжгосподарських відносин, результатом якого є рекомендаційний характер порад підприємцям, не створить належну методологічну базу оцінки партнерської співпраці. Адже потенційні можливості українських підприємств активізуються лише тоді, коли в роботі з налагодження і розвитку комплексного виробничо-коопераційного, науково-технічного та комерційного партнерства першочерговою буде оцінка ефективності проектів ділового партнерства, які

реалізуються на основі договірних відносин. Оптимальним в ринкових умовах є той варіант взаємодії, який забезпечує максимальну прибутковість протягом тривалого відрізка часу; стабільність функціонування українських і зарубіжних підприємств за мінімальних ризиків; вдосконалення запроектованої продукції і своєчасну її заміну новою.

З переходом України до ринкової економіки застарілі методи аналітичного дослідження ділового партнерства стали непридатними. За останні роки немало зроблено для дослідження наукових основ становлення ділової взаємодії в умовах ринку. Ґрунтовно вивчаються стратегічні аспекти менеджменту [9; 12; 35; 40; 56; 59], маркетингу [5; 13; 14; 15; 21; 54], фактори ризику [37; 39; 41], що становлять основу формування та управління партнерською співпрацею. Однак процес становлення і розвиток ділового партнерства потребує методологічного обґрунтування.

Ефективність ділової взаємодії та подальший розвиток партнерських відносин, значною мірою, залежить від того, наскільки вміло буде здійснюватись економічний аналіз цього процесу. Позитивний результат можна одержати тільки за умови, як стверджувалося вище, дотримання комплексності й системності в економічному аналізі. Саме на основі такого підходу сформульовано загальні етапи (комплекси) та подані у вигляді загальної блок-схеми комплексного економічного аналізу ділового партнерства підприємств (рис.1).

Формування та економічний аналіз інформаційної бази пошуку ділового партнера є необхідною передумовою аналізу. Комплексність, глибина та ефективність економічного аналізу залежать від обсягу та якості використовуваної інформації. Саме на підставі оперативного пошуку і збору стратегічних даних можливо створити інформаційну базу ділового партнерства на підприємстві, яка відображатиме: переваги та недоліки партнера; критерії виробництва й збуту продукції; характеристику конкурентів; ймовірність загального ризику для підприємства внаслідок змін у зовнішньому середовищі; можливості й позицію підприємства на ринку.

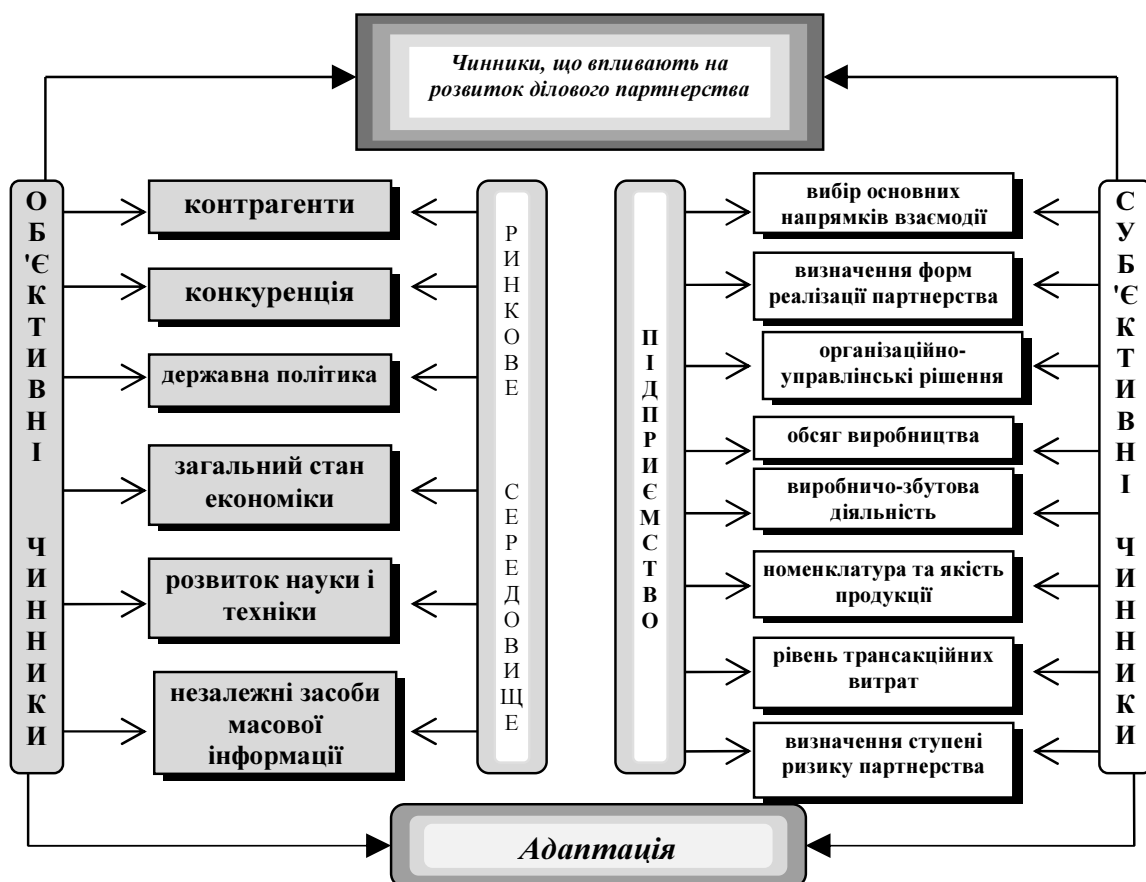


Рис. 2 Система чинників, що впливають на розвиток ділового партнерства підприємств (власна розробка)

Сучасні управлінські рішення щодо ділової взаємодії приймають на підставі узагальнення великого обсягу даних, які надходять не лише з внутрішніх, але й із зовнішніх джерел.

Як правило, саме інформація управлінського обліку цікавить, насамперед, конкурентів підприємства, саме вона має конфіденційний характер і вимагає захисту.

Для забезпечення вірогідності аналітичного забезпечення системи управління діловим партнерством підприємств необхідно у його формуванні керуватись послідовністю та виявляти ті рушійні сили, умови, причини, *система чинників* яких впливає на розвиток ділового партнерства підприємств (рис.2). Вплив найвагоміших чинників класифікуємо за характером впливу — на об'єктивні та суб'єктивні. Об'єктивні чинники відображають вплив ринкового середовища на договірні взаємини, а суб'єктивні — у компетенції підприємства і залежать лише від раціональності прийняття управлінських рішень. Взаємозв'язок між ними дає змогу визначити ступінь адаптації певного підприємства до ринкових умов господарювання, що і є критерієм конкурентоспроможності, потенційності, надійності у виборі ділового партнера.

Висновки. Становлення в Україні ділового партнерства підприємств на засадах вільного підприємництва і конкуренції вимагає розроблення нового аналітичного забезпечення системи управління партнерськими відносинами підприємств, дослідження їхньої перспективності. Чим економічно вигіднішими будуть вітчизняні партнери, тим якіснішою буде вітчизняна продукція, тим більшим буде національне багатство і вищим престиж України. Схема такого аналізу повинна містити такі етапи, насамперед для пошуку потенційних партнерів підприємству необхідно здійснити *комплексну оцінку власного економічного потенціалу*, а згодом, визначивши для себе потенційних партнерів, оцінити перспективність кожного з них.

при оцінці ризику ділового партнерства необхідно проаналізувати *джерело ризику* у факторному ракурсі та встановити прогнозовані наслідки, а також визначити ймовірність ризикової ситуації.

Вимагає вдосконалення структура інформаційної бази ділового партнерства підприємств. Доцільно реформувати офіційну статистику в напрямку створення такої звітності, яка б характеризувала різні аспекти ділового партнерства, орієнтуючись не тільки на гуртові бази (підприємства), як це було раніше, але й на підприємства - виробники.

Для інтенсивного розвитку партнерських відносин між підприємствами України необхідно забезпечити максимальне сприяння, з боку державних органів влади, створенню різного роду господарських товариств — акціонерних, холдингових компаній та фінансово-промислових груп.

Запорукою активізації ділового партнерства в Україні є створення умов для формування та розвитку посередницьких структур, які б спеціалізувалися на вивченні попиту і пропозиції вітчизняних підприємців й на розробленні пропозицій щодо економічно вигідного ділового партнерства між ними.

1. Банашов С.В., Седов П.Л. *Равноправное сотрудничество и тупики зависимости*. – М., 1986.
2. Белуха Н.Т. *Теория финансово-хозяйственного контроля* – К., 1990.
3. Боева И., Долгопятова Т., Широкин В. *Государственные предприятия в 1991–1992 гг.* – М., 1992.
4. Васильченко Е. *Поставки продукции для государственных нужд* // *Бизнес-информ*, 1996. – № 7. – С.19.
5. Вачевський М.В., Долишній М.І., Скотний В.Г. *Маркетинг для менеджера*. – Стрий, 1993.
6. Ветров А.В. *Соперничество или партнерство! Внешнеэкономическая экспансия капитала*. – М., 1990.
7. Воронов С.В., Хохлов Е.Н. *Как заключать международные торговые контракты*. – К., 1992.
8. Ворст Й., Ревенлоу П. *Экономические формы* // *Пер. с датского А.Н. Черканского, О.В. Рождественского*. – М., 1994.
9. Вудкок М., Френсис Д. *Раскрепощенный менеджер*. – М., 1994.
10. Гетьман В.Г. *Приватизация и проблемы учета на Украине* // *Бухгалтерский учет*. – 1993. – № 4. – С.23–26.
11. *Государственная власть и предприятия: от команды к партнерству* / Под ред. Ю. Осипова. – М., 1991.
12. Грейсон Дж. Мл, О'Делл К. *Американский менеджмент на пороге XXI века* // *Пер. с англ.* – М., 1990.
13. Данько Т., Данько Н. *Сегментирование рынка в международном маркетинге* // *Бизнес-информ*. – 2006. – №7. – С.53.
14. Данько Т. *Международный маркетинг* // *Бизнес-информ*. – 2006. –

№5. – С. 51. 15. Данько Т. *Международный маркетинг: проблемы планирования* // Бизнес-информ. – 2006. – №6. – С. 52. 16. *Деловой визит* // 1995. – №3(68). – С.10. 17. Долгов С.И., Покровский А.И. *Выход на внешний рынок: цикл процедур и выбор стратегии*. – Пермь, 2001. 18. Дубинин С.К. *Все дальше на “Дальний запад”*. – М., 1990. 19. Эванс Дж. Берман Б. *Маркетинг* // Пер. с англ. – М., 2000. 20. Энкельман Н. *Путь к успеху: пер. с нем.* – М., 2004. 21. Заруба А.Д. *Банківський менеджмент та аудит*. – К., 1996. 22. Зелдин Т. *Все о французах*. – М., 1989. 23. Зуев Б.П. *Деловое взаимодействие торговых партнеров: советы и рекомендации деловому человеку* // М.: Российский Фонд поддержки малых предприятий в науке и научном обслуживании. // *Всероссийская Академия внешней торговли*, 1992, 80. 24. Иванов Ю.Б., Кравченко Ю.И., Хоменко М.М. *Вступ до бізнесу*. – К., 1995. 25. Івасів Б.С. *Операції комерційних банків*. – К., 1992. 26. Как продать ваш товар на внешнем рынке: *Справочник* (Отв. ред. Ю.А. Савинов). – М., 1990. 27. Кац И.Я., Жеглов А.Н. *Анализ эффективности международного сотрудничества предприятий* – М., 2001. 28. Киселев А.П. *Теория и практика современного бизнеса*. – К., 1995. 29. Ковбасюк М. *Нове у змісті економічного аналізу в зв'язку з переходом до ринку* // *Бухгалтерський облік і аудит*. – 1994. – № 9. 30. Кормнов Ю. *Оценка эффективности проектов внешнеэкономического сотрудничества* // *Экономист*. – 1995. – № 7. – С. 64–71. 31. Коришнова Л.К. *Ваш иностранный партнёр*. – М., 1993. 32. Коутлер Д. *Озабочьтесь интересами партнёра* // *Совместные предприятия*. – 1992. – № 1–2. – С. 54. 33. Кузьмінський А., Ковбасюк М., Дерен М. *Аудит фінансового становища юридичних осіб – учасниць комерційного банку* // *Бухгалтерський облік і аудит*. – 1994. – № 10. 34. Ладанов М.Д. *Мастерство делового взаимодействия* – М., 2004. 35. Ланг Л., Зигерт В. *Руководить без конфликтов* // Пер. с нем. – М., 1990. 36. Лесів Й. *Сучасні методи менеджменту, основані на ринковій економіці*. – Ужгород, 1994. 37. Майданчик Б.И., Карпунин М.Г., Любинецкий Я.Г. *Анализ и обоснование хозяйственных решений*. – М., , 1991. 38. Маккей Х. *Как уцелеть среди акул* // Пер. с англ. – М., 1992. 39. Медунция Ю. *Вихід на світові ринки стане простішим* // *Урядовий кур'єр*. – 1996. – № 6. – С. 5. 40. Меркулова Т. *Правила выбора в условиях риска* // *Бизнес-информ*. – 1995. – № 11–12. – С. 26. 41. Мескон М.Х., Альберг М., Хедоури Ф. *Основы менеджмента* // Пер. с англ. – М., 1992. 42. Назарова Г. *Финансовый анализ рыночного партнерства* // *Бизнес-информ*. – 1996. – №3. 43. Недужий И.И. *Международные торги*. – М., 1991. 44. Носкова И. Я. *Трудное партнерство соперников*. – М., 1981. 45. *Основы внешнеэкономических знаний. Учебник для экономического образования* / Под ред. И.Л. Фаминского. – М., 1990. 46. Осокин К.Б. *Экономика: путь к рынку (вопросы теории и моделирование)*. – Н.Новгород, 1991. 47. Папава В. *Роль государства в современной экономической системе* // *Вопросы экономики*. – 2000. – №11. 48. Плоткин П.Д. *Как организовать предпринимательскую деятельность*. – Минск, 1992. 49. Плотникова А.В. *Деловой контракт с зарубежным партнером: справочное издание*. – К., 1993. 50. Покараев Г. *Ресурсосбережение в современных условиях* // *Плановое хозяйство*. – 1990. – № 3. – С.94–100. 51. Портер М. *Международная конкуренция*. – М., 1995. 52. Райзберг Б.А. *К рынку через поиски и сомнения*. – М., 1991. 53. Рональд Коуз. *Фирма, рынок и право* // Пер. с англ. – Нью-Йорк, 1991. 54. Свибли К.-Э., Ллойд Т. *Рецепты управления* // Пер. с англ. – М., 1990. 55. Семенов А.К. *Стратегический менеджмент*. // РИА “Деловой визит”. – 1995. – №13. 56. Семенов В. *Суцність і структура ринку. Необхідність переходу к рыночной економіке* // *Економічні науки*. – 1991. – №8. – С.123. 57. Тейлор Ф.У. *Принципы научного менеджмента* // Пер. с англ. – М., 2001. 58. Ткаченко Н., Доктор А. *Договор (контракт) купли-продажи во внешнеэкономической деятельности*. // *Предпринимательство, хозяйство и право*. – 1996. – №4. – С.12–19. 59. Фишер Р., Юри У. *Путь к согласию, или переговоры без поражений* // Пер. с англ. – М. 60. Хміль Ф.І. *Становлення сучасного менеджменту в Україні (проблеми теорії і практики)*. – К.–Львів., 1996. 61. Юхименко В.В. *До інтеграції - з ким і якими шляхами?* // *Діловий вісник*. – 1996. – №4, – С.6. 62. Carl J.Dalman. *The Problem of Externality* // *The Journal of Law and Economics* 22, no 1, April 1999. – P.148.