

9. Глобалізація // Економічна енциклопедія. Т. 1. — К.: Академія, 2000. — С. 264—265.
10. Globalization: A Brief Overview/IMF:issues brief, May 2008 — <http://www.imf.org/external/np/exr/ib/2008/053008.htm>
11. BIS Quarterly Review, Bank for International Settlements (December 2006), p. 29
12. «Growth is Good for the Poor» Journal of Economic Growth (2002), and «Trade, Growth, and Poverty», The Economic Journal (2004)
13. From remarks at an UNCTAD conference in February 2000, in Johan Norberg (2003), In Defense of Global Capitalism (Washington: Cato Institute), p. 155
14. *Кашкин В. Б.* Основы теории коммуникации: краткий курс. — М.: АСТ; Восток-Запад; Минск: Харвест, 2007.

Статтю подано до редакції 21.04.11 р.

УДК 339.54:061.1

І. А. Безверха,
аспірантка кафедри міжнародної торгівлі,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

КЛЮЧОВІ ІНСТРУМЕНТИ КОМЕРЦІЙНОЇ ДИПЛОМАТІЇ В РАМКАХ СОТ

АНОТАЦІЯ. Виокремлено ключові інструменти комерційної дипломатії та механізми реалізації пріоритетів у зовнішній торгівлі та просування інтересів національному бізнесу в рамках Світової організації торгівлі, а також дано оцінку їх використання Україною.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: комерційна дипломатія; Світова організація торгівлі; офіційні, неофіційні переговори; інформаційно-аналітична, представницька діяльність; коаліція; механізм розв'язання суперечок; ТНК; неурядові організації.

АННОТАЦИЯ. Идентифицированы ключевые инструменты коммерческой дипломатии и механизмы реализации приоритетов во внешней торговле и продвижения интересов национального бизнеса в рамках Всемирной торговой организации, а также дана оценка их использования Украиной.

ANNOTATION. The key commercial diplomacy tools and mechanisms of implementation of external trade priorities and promotion of the

national business interests in the World Trade Organization are identified. The application of the tools and usage of the mechanisms by Ukraine are assessed.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: коммерческая дипломатия; Всемирная торговая организация; официальные, неофициальные переговоры; информационно-аналитическая, представительская деятельность; коалиция; механизм разрешения споров; ТНК; неправительственные организации.

KEY WORDS: commercial diplomacy; World Trade Organization; official, unofficial negotiations; informational and analytical, representative activity; coalition; dispute settlement mechanism; TNC; nongovernment organizations.

Постановка проблеми. Приєднання до Світової торговельної організації вважається найбільш важливим етапом на шляху до інтеграції в світову економіку та отримання торговельних переваг. Однак проблемою, з якою стикаються держави після вступу, є те, що він не забезпечує автоматичного успіху країни всередині організації, так само, як і розробка добре обґрунтованої торговельної політики. Це обумовлено специфікою прийняття рішення в СОТ — шляхом консенсусу — при великій кількості членів, кожен з яких має право вето.

Аналіз існуючих публікацій. Світовій організації торгівлі присвячено багато літератури, однак публікації щодо інструментарію комерційної дипломатії в рамках СОТ практично відсутні. Роботи вітчизняних учених-дослідників О. Білоруса, І. Бураковського, Б. Губського, Д. Лук'яненка, В. Мунтіяна, М. Павловського, Ю. Пахомова, А. Поручника, В. П'ятницького, В. Сіденка, С. Соколенка, Т. Циганкової, А. Філіпенка та інших переважно зосереджені на аналізі переваг та недоліків міжнародної торгової системи, позитивних та негативних наслідків приєднання вступу України до СОТ. У роботах іноземних дослідників широко висвітлюються окремі аспекти діяльності СОТ: процесуальні механізми (Е. Ква, В. Кеннес, А. Матту, А. Субраманіан, П. Макрорі), тактика країн, що розвиваються (П. Галахер, В. Кеннес, Д. Лі, Ф. Джавара, К. Мікалопулос, С. Евенет), роль недержавних гравців (Р. Хігот, М. Санчес), коаліційна діяльність (А. Нарлікар, Д. Тусі), механізм розв'язання суперечок (Г. Янг, Ч. Браун, Е. Петерсман). На увагу заслуговують доповіді, які готуються міжнародними недержавними громадськими організаціями Oxfam International і ActionAid International і відкривають особливості неофіційних процесів у

СОТ. Загалом існуюча література дозволяє виокремити інструменти та механізми комерційної дипломатії, якими користуються країни у СОТ у досягненні власних цілей.

Постановка завдання. З метою забезпечення реалізації своїх поточних і стратегічних торговельно-економічних інтересів, сприяння просуванню товарів і послуг на зовнішні ринки країні необхідно визначити основні інструменти комерційної дипломатії та процесуальні механізми в рамках СОТ, якими вона може скористатися.

Виклад основного матеріалу. Розуміючи, що відкритість забезпечує довготерміновий розвиток, за останні десятиліття багато країн лібералізували норми і правила, що регулюють торгівлю товарами та послугами, створивши міжнародну торговельну систему. Але із зростанням числа учасників багатосторонніх торговельних переговорів, ускладненням порядку денного, посиленням впливу неурядових гравців на прийняття рішення, триває пошук ефективних дипломатичних методів і механізмів просування цієї політики для досягнення успіху у взаємопов'язаному і взаємозалежному світі.

Центральне місце в регулюванні міжнародної торговельної системи посідає Світова організація торгівлі (СОТ), створена в 1995 році як правонаступниця ГАТТ. Сьогодні вона налічує 153 країни-члени, на які припадає майже 90 % світової торгівлі [1]. І попри закиди у недосконалої СОТ уряди продовжують прагнути членства в ній і вести багаторічні переговори про вступ, очікуючи на отримання інструментарію для лобіювання вигідних умов торгівлі для національних суб'єктів господарювання.

Тому завданням комерційної дипломатії кожної країни на багатосторонньому рівні є знаходження інструментів та механізмів для просування власної експортної стратегії на іноземних ринках.

У міжнародних організаціях глибоке знання процедурних правил забезпечує засоби, дуже важливі для успішної діяльності. СОТ — це організація «рухома членами, де рішення приймаються консенсусом урядами всіх країн-членів» [2], крім деяких випадках, коли рішення приймається шляхом голосування. Тому одним з найважливіших інструментів багатосторонньої комерційної дипломатії є переговори, як офіційні, так і неофіційні.

Найвищий офіційний рівень у СОТ — Міністерська конференція, яка приймає всі основні рішення і збирається не рідше ніж раз у два роки на рівні міністрів торгівлі країн-членів. Другим

найважливішим органом після Міністерських конференцій є Генеральна рада, яка складається з представників усіх країн-членів (більшість з яких знаходиться в Женеві) і діє в період між конференціями (як правило, кілька разів на рік) для виконання функцій, передбачених угодами, що їх підписали міністри.

Генеральна рада також засідає як Орган з розв'язання суперечок та Орган з перегляду торговельної політики, але з іншими повноваженнями й іншими головами. На нижчому рівні існують різні ради, спеціалізовані комітети, робочі групи та робочі сторони, які засідають з більш вузьких питань. Члени СОТ можуть брати участь у всіх органах, за виключенням апеляційного органу, експертної групи з розв'язання суперечок та декількох багатосторонніх комітетів.

Завдяки системі «один голос для одного члена», СОТ можна вважати дещо більш демократичною у своїй діяльності у порівнянні з МВФ чи Світовим Банком, де повноваження для голосування розподілені відповідно до фінансового внеску кожної країни-члена. Однак з іншого боку, досягти консенсусу між 153 членами, кожен з яких має і відстоює свої інтереси та може застосувати вето, під час Міністерських конференцій є надто складним завданням. Тому серйозного значення набула практика неофіційних зустрічей, коли країни обговорюють хід торговельних перемовин та можливі домовленості у сферах, по яких існують розбіжності. Протоколи таких переговорів, як правило, не ведуться. В деяких неформальних консультаціях, наприклад, зустрічах голів делегацій, можуть брати участь всі члени. Проте так звані зустрічі в «зеленій кімнаті», які отримали свою назву від кольору кімнати генерального секретаря ГАТТ, де вони збиралися спочатку, передбачають участь лише обмеженого числа країн. Такий формат зустрічей був започаткований під час Уругвайського раунду ГАТТ і залишився ключовою частиною переговорних процесів у СОТ — наприклад, лише у 2001 році їх було близько 500 [3]. Також дослідники відзначали появу на початку 2000-х років практики проведення міні-міністерських зустрічей, що передують Міністерським конференціям [4]. Вони проводяться в одній з країн-членів із запрошенням обмеженого числа країн з метою надання імпульсу справам до проведення Міністерських конференцій. Попри те, що такі переговори не є частиною формального процесу прийняття рішення СОТ і не підлягають її правилам, вони грають важливу роль у визначенні результатів переговорів,

хоча й є предметом звинувачень у непрозорості з боку країн, які не було запрошено, та міжнародних громадських організацій.

Головну роль у неофіційних перемовинах ще з часів ГАТТ грають США та ЄС, які успішно використовують стратегію попереднього узгодження. Проте країни, що розвиваються, стали все частіше брати участь у неформальних зустрічах, хоча здебільшого включаються до участі більш впливові з них, такі як Бразилія та Індія. Якщо у минулому у неофіційних переговорах стандартно брали участь близько 8 країн-членів, то сьогодні ця кількість може дорівнювати 30. Свідченням зростаючої ролі і впливу країн, що розвиваються, стала перша міні-міністерська зустріч, проведена в країні, що розвивається, — в Індії в 2009 році за участі 36 країн [5].

Ще одним інструментом комерційної дипломатії в СОТ є належає представництво країни в організації, яке не тільки надає інформаційно-аналітичне забезпечення, а й веде активну роботу в органах різного рівня. Багато країн не можуть брати адекватну участь у дискусіях через обмежені технічні та людські ресурси — чимало найбільш країн-членів мають дуже мало або взагалі не мають представників у штаб-квартирі СОТ у Женеві, а значна кількість офіційних осіб представляють свої уряди одразу в декількох організаціях. Натомість США та ЄС мають відповідно 25 і 43 посадовці [6], які працюють над питаннями СОТ у Женеві. На їх підтримку діють також команди юристів і радників. Цілком зрозуміло, що країни, що розвиваються, з більшим складом місій — Бразилія, Таїланд, Індія, є серед країн, що беруть найбільш активну участь у переговорах СОТ, оскільки багато засідань і зустрічей відбуваються одночасно.

Обмежені фінансові можливості країн, що розвиваються, роблять коаліції особливо важливим інструментом ефективної дипломатії в СОТ. Хоча слід зауважити, що до створення коаліцій вдаються не тільки слабкі країни. Прикладом цього може бути «Квадра» в ГАТТ/СОТ (Канада, ЄС, Японія та США), яку згодом замінила «Група зацікавлених сторін» (США, ЄС, Австралія, Бразилія та Індія). Станом на початок 2011 року, в рамках СОТ працює 25 коаліцій.

Загалом не існує чітких правил формування коаліцій у СОТ, хоча А. Нарлікар пропонує типологію коаліцій країн, що розвиваються [7]. Коли групи країн мають спільне розуміння та ідеологію, консенсус може бути досягнутий простіше. Такі групи

мають ознаки блоку. В інших випадках групи створюються радше для того, щоб дійти компромісу, вирішити конкретну проблему або знайти вихід з глухого кута, ніж для того, щоб опрацювати спільну позицію. Така коаліція будується на принципах альянсу. Вибір коаліцій або майбутніх партнерів визначається природою національних інтересів, темою переговорів, стадією переговорів, наявністю та силою зовнішньої підтримки і опозиції. Хоча більшість коаліцій поєднують у тій чи іншій мірі ознаки обох типів.

Нарлікар відзначає також дві основні тенденції, які характеризують участь країн, що розвиваються, в СОТ в останні роки. По-перше, країни, що розвиваються, навчилися більш ефективно використовувати коаліції для просування власних інтересів. Підтвердженням цього можна вважати зростання кількості коаліцій і тривалість їх існування. Наприклад, Міністерська конференція СОТ у Канкуні (Мексика) в 2003 році привела до появи принаймні чотирьох нових коаліцій — «Групи 20-ти», «Групи 33-х», «Основної групи щодо сингапурських питань» і «Бавовняної групи» — на додаток до тих, що активно працювали ще в доканкунський період. Станом на початок 2011 року, в рамках СОТ функціонувало 25 коаліцій [8].

По-друге, якість пропозицій з боку країн, що розвиваються, в розумінні їх діапазону та виконуваності, значно покращилася, особливо в порівнянні з тими, які висувалися в часи ГАТТ. Сьогодні ці пропозиції характеризуються безпрецедентною обізнаністю з технічними деталями, що свідчить про те, що вони базуються на ґрунтовних дослідженнях.

Часто країни входять одразу до декількох коаліцій, а коаліції можуть виступати єдиним фронтом проти пропозицій, які суперечать їх інтересам. Найбільш активними коаліціями з сільськогосподарських питань наразі є «Кернська група» і «Група 20-ти». Значною мірою завдяки зусиллям Кернської групи під час Уругвайського раунду торговельних переговорів вперше були створені рамки для реформування та лібералізації торгівлі сільськогосподарською продукцією. Відносно молода «Група 20-ти» змогла добитися суттєвих поступок від США та ЄС. Вона також відома тим, що до її складу входять Китай та Індія, чий інтереси в сільському господарстві дуже відрізняються від інтересів Аргентини, Бразилії та Південної Африки.

Процес прийняття нових членів до СОТ створює можливості для країни-члена організації просувати свою політику та інтереси національного бізнесу на ринках кандидатів, адже за існуючими правилами будь-яка держава-член може заблокувати вступ окремої країни до організації. Тактика блокування застосовується членами СОТ іноді з політичних мотивів (наприклад, США ветоє заявку Ірану на вступ з 1986 року), але найчастіше з економічних міркувань, виставляючи кандидатам умови, які виходять за межі зобов'язань членів організації.

Процедура прийняття нових членів до СОТ дуже складна, звичай, тривала і включає в себе переговори з широкого кола питань. Спочатку створюється Робоча група, яка вивчає зовнішньоторговельний режим країни-кандидата і направляє свої рекомендації в Генеральну раду. До складу Робочої групи може увійти будь-який член СОТ, який заявив про своє бажання взяти участь у переговорному процесі. Завдання країни-кандидата і членів Робочої групи — опрацювати в ході двосторонніх і багатосторонніх переговорів умови членства країни, що приєднується. За результатами переговорів формується пакет документів, який містить зобов'язання кандидата і представляється на розгляд усіх членів організації, а Міністерська конференція або Генеральна рада приймають рішення щодо членства.

У доповіді про приєднання до СОТ, що її підготувала міжнародна неурядова організація Oxfam International відзначається досить сильний вплив найбільших членів СОТ на процес вступу до організації нових держав. Вони не тільки просувають інтереси національного бізнесу, працюючи в Робочих групах, а й використовують для цього надання технічної допомоги, якої потребують багато країн-кандидатів, особливо найменш розвинені країни, для фінансування програм реформ та приведення законодавства у відповідність до вимог СОТ.

Ще в 2004 році група найменш розвинених країн висловила думку, що існуючі програми технічної підтримки не відповідають їхнім потребам [9]. Були висловлені сумніви з приводу якості, змісту та обсягів програм. Невдоволення викликала і розповсюджена практика надання технічної підтримки членами СОТ, які входили до Робочої групи і використовували ситуацію для просування власних інтересів. Так, статистика Світового банку свідчить, що, наприклад, В'єтнам при підготовці до приєднання до СОТ отримував значну технічну підтримку [10]. Проте аналіз

Oxfam International свідчить про те, що більшість донорів при цьому були членами Робочої групи, які мали власні інтереси в переговорному процесі. Підтримка, надана ними, часто стосувалася тих аспектів, по яких у ході переговорів на В'єтнамі здійснювався найбільший тиск [11].

Координація урядових зусиль із зусиллями транснаціональних корпорацій та неурядових громадських організацій також є дієвим інструментом активного відстоювання власної політики в СОТ. Причому безпосередня участь недержавних організацій закріплена в положеннях Марракеської угоди, однак не є остаточно юридично врегульованою

Зважаючи на те, що основна мета організації — знизити торговельні бар'єри для міжнародної торгівлі, глобальні корпорації природно мають великий інтерес до її діяльності. Ці компанії здійснюють прямий та непрямий вплив на політику СОТ. Деякі методи прямого впливу включають прямі контакти з розробниками рішень, презентації, листи, е-мейли, формальні звернення по урядову консультацію тощо. Через контроль над медіа, створення дослідницьких центрів, до яких запрошуються розробники політики, корпорації здатні непрямо впливати на розробку політики в СОТ. При цьому слід зазначити, що лобіюванням в організації займаються як ТНК, так і галузеві та міжгалузеві асоціації виробників.

Уряди США і ЄС, де мають штаб-квартири майже 80 % світових корпорацій, інтегрують корпоративних лобістів у процес розробки торгової політики і для просування інтересів основних корпорацій країни часто діють від їх імені на переговорах у СОТ. Так, на міністерській зустрічі в Гонконгу в 2005 році делегація США налічувала понад 350 делегатів, ЄС — понад 800, делегація з Бурунді — 3, Гамбія — 2, Джибуті — 1 [12].

Інші суб'єкти міжнародного життя — неурядові організації громадського суспільства — здійснюють все більш активний вплив на порядок денний переговорів СОТ, який поступово зрівнюється з впливом компаній. Не довіряючи НГО спочатку, уряди наразі все більш розуміють важливість підтримки чи нейтралізації соціальних рухів для розвитку як міжнародної, так і внутрішньої торговельної політики.

Однак інтереси компаній і деяких урядів та інтереси громадських неурядових організацій можуть значно відрізнятись. НГО навіть здатні здійснювати тиск на транснаціональні компанії,

шляхом проведення різних акцій. Крім того, прозорість та демократична легітимність організацій громадського суспільства створюють до них більшу довіру в світовій громадській думці, ніж лобістська діяльність компаній. В останні роки дії НГО дозволили досягти суттєвих результатів в таких важливих питаннях, як доступ до загальних медикаментів і боротьба проти субсидування бавовни. Фермерські об'єднання також залучають такі організації для просування своїх інтересів в СОТ. До таких організацій відносяться Oxfam International і ActionAid International.

СОТ має достатньо дієвий механізм вирішення торговельних конфліктів, який також використовується членами для захисту інтересів національного бізнесу на експортних ринках. Орган з розв'язання суперечок має повноваження збирати експертну групу, що розглядатиме торговельний конфлікт між членами, приймати або відхиляти її рішення чи результати її засідання. Він також слідкує за імплементацією рішень та рекомендацій і може уповноважити одну сторону застосувати заходи у відповідь на невиконання рішення іншою стороною. Так, наприкінці 2009 року СОТ дозволила Бразилії застосувати торговельні санкції до США через незаконне субсидування виробництва бавовни [13].

Кожна сторона може подати апеляцію на рішення експертної групи, яка заслуховується трьома з семи членів постійного апеляційного органу. З огляду на те, що процес розв'язання суперечок є витратним і відносно тривалим, країни воліють не доводити справу до офіційної процедури і розв'язувати торговельні конфлікти поза межами системи.

Вступивши до СОТ у 2008 році, Україна почала активно використовувати членство для просування власної торговельної політики і захисту інтересів національних експортерів. Вона долучилася до Робочих груп 29 країн, що ведуть переговори про вступ, і увійшла до складу коаліції «Країни, що недавно вступили до СОТ», яка захищає закріплення у фінальних документах Дохараунду права цих держав не брати додаткових зобов'язань щодо скорочення показника загальної сукупної підтримки сільського господарства, імпортних тарифів на сільськогосподарські товари та імпортних тарифів з доступу до ринку несільськогосподарських товарів. Наразі Україна бере активну участь у роботі декількох комітетів та підкомітетів організації, веде переговори про приєднання до Кернської групи і доволі вдало вирішує торговельні суперечки. Так, розв'язано вже два торговельні конфлік-

ти — з Грузією щодо українських сигарет у 2009 році та Арменією щодо українських алкогольних та тютюнових виробів у 2010 році. У 2011 році Україна звернулася до Органу з розв'язання суперечок СОТ, прагнучи скасування Молдовою екологічного збору з імпортерів українського пива та соків.

Водночас, досі відсутнє українське офіційне представництво в СОТ — сьогодні цю місію виконує Постійне представництво України при відділенні ООН та інших міжнародних організаціях у Женеві. Фінансові обмеження не дозволяють представникам міністерств і відомств брати активну участь у роботі деяких комітетів, що не сприяє можливостям країни відстоювати свої позиції при обговоренні питань, які є предметом національного інтересу. А відсутність діалогу влади та бізнесу обмежує Україну у використанні такого важелю впливу, як неурядові галузеві організації в рамках СОТ. Так, у Міністерській конференції в Женеві у 2009 році, були акредитовані 152 неурядові організації, з них жодної української, тоді як з Канади — 42, США — 42, Індії — 33, Бразилії — 7, Аргентини — 4, навіть із Росії, яка поки не є членом СОТ, були представники двох громадських організацій [14].

Висновки. Ефективне використання арсеналу комерційної дипломатії в рамках СОТ є запорукою успішної реалізації потенційних переваг, завдань зовнішньоторговельної політики та захисту і просування інтересів національного бізнесу в рамках СОТ. Ключовими інструментами комерційної дипломатії в рамках СОТ є переговори, як офіційні, так і неофіційні, а також інформаційно-аналітична і представницька робота в СОТ у Женеві, коаліційна діяльність, координація зусиль з корпоративними лобістами та/або неурядовими громадськими організаціями. Для реалізації пріоритетів у зовнішній торгівлі та сприяння національному бізнесу країни-члени використовують вступ інших країн до СОТ, процесуальні механізми (Міністерські конференції, засідання Генеральної ради, комітетів), а також механізм розв'язання суперечок. Незважаючи на активне прагнення України використовувати комерційну дипломатію в організації для досягнення завдань зовнішньоекономічної політики і доволі успішний захист інтересів національного бізнесу на експортних ринках, її зусилля залишаються обмеженими відсутністю адекватного представництва в СОТ, фінансовими можливостями та інституційною неврегульованістю відносин уряду та бізнесу.

Література

1. World Trade Organization: Annual Report 2010. Geneva, 2010. — p. 6.
2. Whose WTO is it anyway? Understanding the WTO: The Organization, http://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/org1_e.htm. — офіційний сайт Світової організації торгівлі.
3. Jawara, Fatoumata and Aileen Kwa. Behind the Scenes at the WTO: The Real World of International Trade Negotiations. London: Zed Books Ltd, 2003. — p. 18.
4. Jawara, Fatoumata and Aileen Kwa. Behind the Scenes at the WTO: The Real World of International Trade Negotiations. London: Zed Books Ltd, 2003. — p. 13.
5. Mini-Ministerial Meeting Should Change WTO track on Food. IPS News. September 3, 2009. <http://ipsnews.net/news.asp?idnews=48308>.
6. Under the Influence: Exposing undue corporate influence over policy-making at the World Trade Organisation. Report. ActionAid International. Johannesburg, 2004. — p. 6.
7. Narlikar, Amrita. International Trade and Developing Countries: Bargaining Coalitions in the GATT & WTO. London: Routledge, 2005. — pp. 29—33.
8. Groups in the WTO, http://www.wto.org/english/tratop_e/dda_e/negotiating_groups_e.pdf — офіційний сайт Світової організації торгівлі.
9. Simon Evenett. Summary of participants' remarks and recommendations in «Accession to the WTO: country experiences and technical assistance». Report of joint BMZ, BMWA, GTZ, World Bank conference, Berlin, 17—19 November 2004. August, 2005. — p. 4.
10. Vietnam's WTO Accession: Summary of TA Programs. 2003. <http://siteresources.worldbank.org/INTVIETNAM/Resources/trade-TA.pdf> — офіційний сайт Світового банку.
11. Joining the World Trade Organization: Non-government Perspective on the Accession Process. Oxfam International. Oxford, 2007. — p. 30. <http://www.oxfam.org.nz>.
12. Under the Influence: Exposing undue corporate influence over policy-making at the World Trade Organisation. ActionAid International. Johannesburg, 2004. - p.7.
13. WTO authorizes Brazil sanctions over U.S. cotton. Reuters News. Geneva, November 19, 2009. <http://www.reuters.com/article/2009/11/19/us-trade-wto-cotton-idUSTRE5AI3EX20091119>.
14. Другий рік України в СОТ: Тенденції у зовнішній торгівлі товарами та аналіз виконання зобов'язань. http://brc.undp.org.ua/img/publications/Ukraine_WTO_II_UKR.pdf — Офіційний сайт Аналітично-дорадчого центру Блакитної стрічки програми розвитку ООН в Україні.

Статтю подано до редакції 28.04.11 р.