**УДК 65.0124(477)**

**Дмитро Миколайович ВАСИЛЬКІВСЬКИЙ**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Хмельницький національний університет,
вул. Інститутська 11, м. Хмельницький, 29016, Україна
E-mail: vasilkivsky@yandex.ua
Телефон: +380974428119

# ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО НАПРЯМУ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Васильківський, Д. М. Визначення стратегічного напряму підвищення економічного потенціалу підприємства [Текст] / Дмитро Миколайович Васильківський // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. – Том 15. – № 2. – С. 240-246. – ISSN 1993-0259.

***Анотація***

*Розглядаються особливості ринкового середовища, в якому функціонують вітчизняні машинобудівні підприємства. На сьогодні не розроблено єдиного методологічного підходу до дослідження та планування підвищення економічного потенціалу підприємства. Виявлено, що відсутність якісного дослідження ринку і програм просування товару, особливо новітніх його розробок на ринку, властиві більшості великих машинобудівних підприємств. Неякісна або повна маркетингова недієздатність неминуче спричиняє реакцію у відповідь, що втілюється в незатребуваності нової продукції споживачами. Зазначається, що існує крайня нестабільність і часто непередбачуваність розвитку подій в економічній, політичній, соціальній та інших сферах. В умовах конкуренції досить складно говорити про співпрацю підприємств усередині галузі, які по суті є конкурентами на ринку збуту. Проте також існують непоодинокі приклади, коли подібна співпраця виявляється взаємовигідною і допомагає в умовах відсутності державного фінансування виробляти високоякісну продукцію, що відповідає усім сучасним вимогам. Визначається наступне групування факторів, які характеризуються: відсутністю державних програм розвитку галузі, витісненням з міжнародних ринків вітчизняних виробників, нестачею власних засобів на здійснення програм розвитку, незатребуваністю на ринку нової продукції, нестабільністю цін на споживчі ресурси, ворожістю інформаційного середовища, що дає змогу визначити відповідну модель стратегічного розвитку. Пропонується класифікація факторів зовнішнього середовища, які зумовлюють стратегію підвищення потенціалу підприємства і елементів, що входять до його складу. Оцінку стану ворожості зовнішнього середовища необхідно здійснювати за допомогою коефіцієнта негативної дії, який є сумою зважених значень окремих коефіцієнтів, що визначають вплив встановлених у ході дослідження факторів зовнішньої дії. Запропоновано методику визначення напряму стратегічного розвитку, яка дозволяє залежно від ступеня негативності макро- і мезорівня підприємства виробити загальний (найбільш прийнятний) напрям підвищення економічного потенціалу, що втілюється в активній, пасивній або компенсаційній моделі розвитку.*

***Ключові слова:*** *економічний потенціал; фактори зовнішнього середовища; конкурентне зовнішнє середовище; стратегія; методологічний підхід; макро - і мезорівень підприємства.*

**Дмитрий Николаевич ВАСИЛЬКОВСКИЙ**

# ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

***Аннотация***

*Рассматриваются особенности рыночной среды, в которой функционируют отечественные машиностроительные предприятия. В настоящее время не разработано единого методологического подхода к исследованию и планированию повышения экономического потенциала предприятия. Выявлено, что отсутствие качественного исследования рынка и программ продвижения товара, особенно новейших его разработок на рынке присутствуют в большинстве крупных машиностроительных предприятий.*

**© Дмитро Миколайович Васильківський, 2014**

*Некачественная или полная маркетинговая недееспособность неизбежно порождает реакцию, выражающуюся в невостребованности новой продукции потребителями. Отмечается, что существует крайняя нестабильность и часто непредсказуемость развития событий в экономической, политической, социальной и других сферах. В условиях конкуренции достаточно сложно говорить о сотрудничестве предприятий внутри отрасли, которые по сути являются конкурентами на рынке сбыта. Однако также нередки примеры, когда подобное сотрудничество оказывается взаимовыгодным и помогает в условиях отсутствия государственного финансирования производить высококачественную продукцию, отвечающую всем современным требованиям. Определяется следующие группировки факторов, которые характеризуются: отсутствием государственных программ развития отрасли, вытеснением с международных рынков отечественных производителей, нехваткой собственных средств на осуществление программ развития, невостребованностью на рынке новой продукции, нестабильностью цен на потребительские ресурсы, враждебностью информационной среды, что позволяет определить соответствующую модель стратегического развития. Предлагается классификация факторов внешней среды, которые обусловливают стратегию повышения потенциала предприятия и элементов, входящих в его состав. Оценку состояния враждебности внешней среды необходимо осуществлять с помощью коэффициента негативного воздействия, который является суммой взвешенных значений отдельных коэффициентов, определяющих влияние установленных в ходе исследования факторов внешнего воздействия. Предложена методика определения направления стратегического развития, которая позволяет в зависимости от степени негативности макро - и мезоуровня предприятия выработать общее (наиболее приемлемое) направление повышения экономического потенциала, которое выражается в активной, пассивной или компенсационной модели развития.*

***Ключевые слова:*** *экономический потенциал; факторы внешней среды; конкурентная внешняя среда; стратегия; методологический подход; макро - и мезоуровень предприятия.*

**Dmytro Mykolayovych VASYLKIVSKYI**

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of International Economic Relations,
Khmelnytsky National University
Instytutska str., 11, Khmelnytsky, 29016, Ukraine
E-mail: vasilkivsky@yandex.ua
Phone: +380974428119

# DEFINING OF THE STRATEGIC DIRECTION OF THE ENTERPRISE ECONOMIC POTENTIAL ENHANCEMENT

***Abstract***

*The article focuses on peculiarities of market environment where home machine building enterprises work. Presently there is no common methodological approach elaborated for studying and planning the enterprise economic potential enhancement. It has been found out that most big machine building companies have a problem of lack of qualitative market research and programs of goods promotion especially of new products. Marketing activity that is poor or even absent inevitably has a negative feedback which means lack of consumers' demand for new goods. There is high instability and unpredictability of events in economic, political, social and other spheres. In competitive environment it is hard to speak of cooperation between enterprises within one field because they are in fact competitors on the trade market. But there are cases when such cooperation turns out to be mutually profitable and helps to produce high-quality goods meeting all modern requirements even with the absence of state financing. Groups of factors are identified with the following characteristics: absence of state programs for the branch development, exclusion of home producers from international markets, lack of own resources for implementing development programs, unclaimed new products in the market, unstable prices for consumer resources, hostile information environment. Taking this into account appropriate models of strategic development may be designed. The author suggests a classification of external factors that condition the enterprise economic potential enhancement strategy and elements of this potential. Evaluation of hostility of the external environment should be made with the help of the negative action coefficient that is a sum of weighted values of particular coefficients defining the influence of external factors found out in the course of the research. A method is suggested to determine the direction of the strategic development which enables to design a general (most suitable) direction of the economic potential enhancement depending on the extent of the enterprise's macro- and meso-level negativity. The potential is expressed in an active, passive or compensational development model.*

***Keywords:*** *economic potential; environmental factors; competitive environment; strategy; methodological approach; enterprise's macro- and meso-level.*

**JEL classification: D20, O20.**

**Вступ**

Формування і посилення конкурентного статусу підприємства безпосередньо пов'язане з раціональним використанням і розвитком його потенціалу, проте, незважаючи на велику популярність в економічній літературі подібного терміна, не лише методик оцінки, розроблених і апробованих методів і напрямів розвитку, але й навіть конкретних понять сформульовано не було.

Наразі постає актуальне питання формування механізму підвищення економічного потенціалу підприємства (ЕПП), який чітко і органічно повинен вписуватися в систему управління підприємством, і конкретизуватися спеціально сформованою системою управління, що має в розпорядженні власні специфічні принципи функціонування, певну структуру і набір складових елементів.

Питання дослідження та планування підвищення економічного потенціалу підприємства уже було предметом наукового зацікавлення. Проте не розроблено єдиного методологічного підходу до його аналізу. Не можна не відзначити внесок учених, що займалися проблемою економічного потенціалу підприємства. Серед них можна назвати Л. І. Абалкіна [1], А. І. Анчишкина [2], А. Є. Воронкова [3], В. І. Свободіна [4], О. С. Федоніна [5], Е. Б. Фігурнова [6], Д. А. Черникова [7], Д. К. Шевченко [8] та ін. Проаналізовано доробок окремих фахівців, таких, як І. Ансофф [9], У. Кінг [10], Ф. Котлер [11], що стосується стратегічного планування.

**Мета статті**

Метою дослідження є виявлення факторів зовнішнього середовища, які зумовлюють стратегію підвищення економічного потенціалу підприємства і елементів, що входять до його складу, та пропозиція класифікації факторів за певними ознаками.

**Виклад основного матеріалу дослідження**

У економічній літературі визначається беззаперечна роль зовнішнього середовища для оцінки можливості підвищення економічного потенціалу підприємства. У межах оцінки конкурентного статусу також пропонуються методики, відповідно до яких визначаються місце факторів дії зовнішнього середовища позитивної і негативної спрямованості. Проте конкурентний статус підприємства – це величина, що показує конкурентоспроможність економічного потенціалу. Успіх будь-якого процесу полягає у визначенні і прогнозуванні впливу максимально можливого числа факторів, які або сприяють, або протидіють подібному процесу.

З усієї сукупності факторів, що впливають на діяльність машинобудівних підприємств і, відповідно, на їх можливість і стратегію підвищення економічного потенціалу, були відібрані тільки ті фактори зовнішнього середовища, які здійснюють найбільш негативну дію. Оцінку стану ворожості зовнішнього середовища пропонується здійснювати за допомогою коефіцієнта негативної дії, який є сумою зважених значень окремих коефіцієнтів, що визначають вплив встановлених у ході дослідження факторів зовнішньої дії:

- низький платоспроможний попит у споживачів;
- нестача власних засобів на здійснення програм розвитку;
- відсутність державних програм розвитку галузі;
- витіснення з міжнародних ринків вітчизняних виробників;
- боротьба за вітчизняний ринок збуту з іноземними конкурентами;
- незатребуваність на ринку нової продукції;
- податковий тиск;
- нестабільність цін на споживчі ресурси;
- відсутність кооперації усередині галузі;
- ворожість інформаційного середовища.

Безумовно, частково негативність зовнішнього середовища є реакцією у відповідь на слабку маркетингову діяльність підприємства. Відсутність якісного дослідження ринку і програм просування товару, особливо новітніх його розробок на ринку, наявні у більшості великих машинобудівних підприємств. Неякісна або повна маркетингова недієздатність, викликана, як правило, роботою за старими стереотипами і неминуче спричиняє реакцію у відповідь, що втілюється в незатребуваності нової продукції споживачами.

Аналогічні судження можуть бути використані відносно відсутності кооперації між підприємствами однієї галузі. Подібний факт може бути викликаний небажанням розвивати інформаційну мережу як усередині підприємства, так і поза ним. У результаті підприємства, навіть маючи в розпорядженні власні

ніші на ринку, не зацікавлені в обміні важливою інформацією, яка може торкатися дослідження тенденцій у сфері новітніх технологій і систем управління.

Проте не зовсім виправдано покладати відповідальність тільки на підприємства чи на зовнішній спротив. Дуже часто підприємства не в змозі самостійно протистояти агресії з боку зарубіжних конкурентів у відсутності (чи крайній недостатності) національних програм підтримки розвитку галузі.

Що ближче значення коефіцієнта негативної дії до одиниці, то більш несприятливим є стан зовнішнього середовища для діяльності підприємства. У зв'язку з цим, що вищий ступінь ворожої дії відібраних факторів, то ближче буде значення часткових коефіцієнтів до нуля і нижчою вірогідність ефективності розвитку економічного потенціалу. І навпаки, що менший ступінь ворожої дії факторів, то ближче буде значення коефіцієнта негативної дії до «0» і вища вірогідність реалізації найбільш ефективної стратегії підвищення потенціалу підприємства.

Загальна формула показника негативної дії таким чином матиме вигляд:

$$П^{нег} = 1 - \frac{\sum_{i=1}^{n} П_{i(зв)}^{нег}}{n}, \quad (1)$$

при цьому $0 < П^{нег} \leq 1$ (0 – мінімальний рівень негативної дії; 1 – максимальний рівень негативною дії; і =1,2, 3, ... n. Загальний показник рівня негативної дії є агрегованим показником, що обчислюється на основі зважених часткових коефіцієнтів негативного впливу окремих факторів зовнішнього середовища ( $П_{i(зв)}^{нег}$ ).

Під $П_i^{нег}$ розуміється показник негативного впливу і-го фактору. Загальний вигляд формули для розрахунку показника негативної дії для і-го фактору має вигляд:

$$П_i^{нег} = \frac{F_{факт}}{F_{\max}}, \quad (2)$$

де $F_{факт.}$ – фактичне значення фактору;

$F_{max}$ – максимальне значення фактору.

У тому випадку, коли вказаний фактор є величиною комплексною і залежить від низки інших підфакторів, можливе обчислення $П_i^{нег}$ за наступною формулою:

$$П_i^{нег} = \sum_{i=1}^{n} \frac{П_{пф}^{нег}}{n}, \quad (3)$$

де $П_{пф}^{нег}$ – показник негативності підфактору;

*n* - кількість підфакторів.

Показник негативної дії підфактору у такому випадку обчислюється таким чином:

$$П_{пф}^{нег} = \frac{F_{факт}^{пф}}{F_{\max}^{пф}}, \quad (4)$$

де $F_{факт}^{пф}$ – фактичне значення підфактору;

$F_{\max}^{пф}$ – максимальне значення підфактору.

Зважене значення і-го підфактору показника негативної дії має вигляд:

$$П_{i(зв)}^{нег} = П_i^{нег} \times W_i$$

де $W_i$ – поправка значущості $П_i^{нег}$ (i=1,2,3,...n)

Поправка значущості буде мати вигляд:

$$W_i = \frac{N_i}{\sum_{i=1}^{n} N_i}, \quad (5)$$

де $N_i$ – це кількість негативних дій, викликаних і-им фактором.

На основі наведених вище факторів, що визначають негативну дію зовнішнього середовища, були розроблені відповідні показники:

Нестача власних засобів на здійснення програм розвитку ($K_P$) розраховується наступним чином:

$$K_p = \frac{\sum_{i=1}^{n} Z_i^{факт}}{\sum_{i=1}^{n} Z_i^{пл}}, \quad (6)$$

де $Z_i^{факт}$ – фінансована підприємством і-та програма розвитку (без урахування залучених або позикових коштів) за рік, тис. грн;

$Z_i^{пл}$ – необхідні (заплановані) засоби для повної реалізації річної і-тої програми розвитку, тис. грн;

Відсутність державних програм розвитку галузі ( $К_{д.п.}$ ) визначається за такою формулою:

$$К_{д.п.} = \frac{Q_{р.в.}}{Q_{заг.}}, \quad (7)$$

де $Q_{р.в.}$ – річна вартість продукції підприємства, виготовленої у межах державної підтримки підприємств галузі. У тих випадках, коли реальна підтримка підприємству з боку держави проявляється у вигляді дотацій, пільгового фінансування, надання пільг по оподаткуванню і т. д. Для визначення вартісного вираження таких видів державної підтримки в роботі пропонується використати елементи теорії альтернативних витрат.

$Q_{заг.}$ – максимальний річний обсяг виробництва продукції підприємства, тис. грн.

Низький платоспроможний попит споживачів ($К_{пл.п.}$) визначається таким чином:

$$К_{пл.п.} = \frac{Q_{пл.дог.}}{Q_{заг.}}, \quad (8)$$

де $Q_{пл.дог.}$ – обсяг виробництва за заздалегідь укладеними договорами на постачання, тис. грн;

Жорстку конкуренцію на ринку збуту з іноземними виробниками ($К_к$) можна визначити наступним чином:

$$К_к = \frac{Q^{експ.}}{Q^{імп.}}, \quad (9)$$

де $Q^{експ.}$ – загальний об'єм продукції галузі, що експортується за рік, тис. грн;

$Q^{імп.}$ – загальний об'єм продукції галузі, що імпортується за рік, тис. грн;

Боротьба за вітчизняний ринок збуту з іноземними конкурентами (коефіцієнт опору) ($К_{оп.}$ ) визначається так:

$$К_{оп.} = \frac{V_{вітч.прод}}{V_{імп.прод}}, \quad (10)$$

де ( $V_{вітч.прод} / V_{імп.прод}$ ) – відношення об'єму продажів вітчизняної та імпортованої продукції на вітчизняному ринку (по конкретній галузі).

Незатребуваність на ринку нової продукції ($К_{н.п.}$) можна визначити за такою формулою.

$$К_{н.п.} = \frac{Q^{н.п.}_{реал.}}{Q^{заг.}_{реал.}}, \quad (11)$$

де $Q^{н.п.}_{реал.}$ – об'єм нової продукції, реалізованої підприємством за рік, тис. грн;

$Q^{заг.}_{реал.}$ – загальний об'єм реалізації підприємства за рік, тис. грн.

Коефіцієнт податкового тиску ($К_{п.т.}$ ), який впливає на діяльність підприємства, визначається наступним чином:

$$К_{п.т.} = 1 - \frac{П}{В}, \quad (12)$$

де $П$ – загальна сума податків і платежів, що сплачуються підприємством за рік, тис. грн;

$В$ – загальна сума виручки підприємства, тис. грн.

Коефіцієнт ресурсно-цінової нестабільності ( $К_{рес.цін.}$ ) буде мати такий вигляд:

$$К_{рес.цін.} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^{n} \frac{Ц_i^{t-1}}{Ц_i^t}}, \quad (13)$$

де $Ц_i^{t-1}$ – ціна і-го виду ресурсу, що споживається підприємством у періоді (t-1), тис. грн;

$Ц_i^t$ – ціна і-го виду ресурсу, що споживається підприємством у періоді t, тис. грн;

$n$ – кількість видів основних ресурсів, що споживаються підприємством.

Коефіцієнт ресурсно-цінової нестабільності по суті відбиває реальні інфляційні процеси в економіці, і є середнім арифметичним основних показників, у ролі яких виступають зміни цін на найбільш суттєві для підприємства види ресурсів.

Відсутність інформаційно-інноваційної кооперації ($К_{кооп.}$ ) усередині підприємств галузі аналізується на основі двох показників, а саме: показника інформаційної кооперації ( $П^{інф.}_{кооп.}$ ) і показника інноваційної

кооперації ( $П_{кооп.}^{іннов.}$ ):

$$П_{кооп.} = \frac{П_{кооп.}^{інф.} + П_{кооп.}^{іннов.}}{2}, \quad (14)$$

$$П_{кооп.}^{інф.} = \frac{Q_{інф.}^{кооп.}}{Q_{інф.}}, \quad (15)$$

$$П_{кооп.}^{іннов.} = \frac{Q_{іннов.}^{кооп.}}{Q_{іннов.}}, \quad (16)$$

де $Q_{інф.}$ – загальний об'єм інформації, що отримується підприємством;

$Q_{інф.}^{кооп.}$ – об'єм інформації, що отримується у межах внутрішньогалузевої кооперації;

$Q_{іннов.}$ – об'єм нової продукції, що виробляється підприємством, тис. грн;

$Q_{іннов.}^{кооп.}$ – об'єм нової продукції, що виробляється на основі внутрішньогалузевої кооперації, тис. грн.

Коефіцієнт ворожості інформаційного середовища підприємств ($К_{і.\ с.}$ ) є сумарним і складається з якісного показника інформаційного середовища ($К_{якіс.}$ ) і кількісного показника інформаційного середовища ($К_{кільк.}$ ):

$$К_{і.с.} = \frac{(К_{якіс.} + К_{кільк.})}{2}, \quad (17)$$

де $К_{якіс.}$ – характеризує достовірність інформації і виражається як відношення об'єму достовірної інформації ($P$) до загального її об'єму ($Q$).

$$К_{якіс.} = \frac{P}{Q}, \quad (18)$$

$К_{кільк.}$ показує, наскільки повно інформаційне середовище відбиває необхідний об'єм інформації для підприємств галузі.

Розрахункове значення загального показника негативного впливу зовнішнього середовища припускає вибір загальної стратегічної моделі розвитку економічного потенціалу.

$0 \le П^{нег} \le 0{,}3$ – активна модель розвитку економічного потенціалу підприємства;

$0{,}3 < П^{нег} \le 0{,}7$ – пасивна модель розвитку економічного потенціалу підприємства;

$0{,}7 < П^{нег} \le 1$ – компенсаційна модель.

Необхідно також припустити, що можливі варіанти корекції. Подібна корекція виправдана у разі компенсації значної негативної дії сильними внутрішніми позиціями (досягнутим рівнем розвитку економічного потенціалу). Необхідно зазначити, що серед числа обстежених підприємств не спостерігається жодного з вірогідністю застосування активної моделі розвитку економічного потенціалу.

**Висновки та перспективи подальших розвідок**

Отже, запропонована методика визначення напряму стратегічного розвитку дозволяє залежно від ступеня негативності макро- і мезорівня підприємства виробити загальний (найбільш прийнятний) напрям розвитку потенціалу, що виражається в активній, пасивній або компенсаційній моделі розвитку. Проведене дослідження показників негативності дає змогу визначити наступне групування факторів, які характеризуються: відсутністю державних програм розвитку галузі, витісненням з міжнародних ринків вітчизняних виробників, нестачею власних засобів на здійснення програм розвитку, незатребуваністю на ринку нової продукції, нестабільністю цін на споживчі ресурси, ворожістю інформаційного середовища. Така робота дає змогу визначити відповідну модель стратегічного розвитку.

## *Список літератури*


1. *Абалкин, Л. И. Конечные народнохозяйственные результаты (сущность, показатели, пути повышения) [Текст] / Л. И. Абалкин. – М. : Экономика, 2001. – 151с.*
2. *Анчишкин, А. И. Прогнозирование роста социалистической экономики [Текст] / А. И. Анчишкин. – М. : Экономика, 1984. – 196 с.*
3. *Воронкова, А. Е. Проблемы конкурентоспособного потенциала предприятия [Текст] / А. Е. Воронкова, В. Н. Пономарев, Г. И. Дибнис. - К. : Техника, 2000. – 152 с.*
4. *Свободин, В. И. Производственный потенциал сельскохозяйственного предприятия и оценка эффективности его использования [Текст] / В. И. Свободин // Вести статистики. – 2004. – № 10. – С. 7-12.*
5. *Федонін, О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст] / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2003. – с. 357 с.*

6. *Фигурнов, Э. Б. Производственный потенциал социалистического общества [Текст] / Э. Б. Фигурнов // Политическое самообразование. – 1982. – № 1. С. 15-19.*
7. *Черников, Д. А. Эффективность использования производственного потенциала и конечные народнохозяйственные результаты [Текст] / Д. А. Черников // Экон. науки. – 2001. – №10. – С. 14-18.*
8. *Шевченко, Д. К. Проблеми ефективності використання економічного потенціалу [Текст] / Д. К. Шевченко. – Запоріжжя: КПУ, 2004. – 138 с.*
9. *Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст] / Под ред. Л. И. Евенко: Пер. с англ. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.*
10. *Кинг, У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика [Текст] / У. Кинг, Д. Клилланд. – М. : Прогресс, 1982. – 339 с.*
11. *Коттлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] / Ф. Коттлер. – М. : Прогресс, 1990. – 733 с.*

### *References*

1. *Abalkin, L. I. (2001). Konechnye narodnokhozyaystvennye rezul'taty (sushchnost', pokazateli, puti povysheniya). Moskva: Ekonomika.*
2. *Anchishkin, A. I. (1984). Prognozirovanie rosta sotsialisticheskoy ekonomiki. M: Ekonomika.*
3. *Voronkova, A. E. (2000). Problemy konkurentosposobnogo potentsiala predpriyatiya. Kiev: Tekhnika.*
4. *Svobodin, V. I. (2004). Proizvodstvennyy potentsial sel'skokhozyaystvennogo predpriyatiya i otsenka effektivnosti ego ispol'zovaniya. Vesti statistiki, 10, 7-12.*
5. *Fedonin, O. S. (2003). Potencial pidpryjemstva: formuvannja ta ocinka. Kyi'v: KNEU.*
6. *Figurnov, E. B. (1982). Proizvodstvennyy potentsial sotsialisticheskogo obshchestva. Politicheskoe samoobrazovanie, 1, 15-19.*
7. *Chernikov, D. A. (2001). Effektivnost' ispol'zovaniya proizvodstvennogo potentsiala i konechnye narodnokhozyaystvennye rezul'taty. Ekonomicheskie nauki, 10, 14-18.*
8. *Shevchenko, D. K. (2004). Problemy efektyvnosti vykorystannja ekonomichnogo potencialu. Zaporizhzhja: KPU.*
9. *Ansoff, I. (1989). Strategicheskoe upravlenie. Moskva: Ekonomika.*
10. *King, U. (1982). Strategicheskoe planirovanie i khozyaystvennaya politika. Moskva: Progress.*
11. *Kottler, F. (1990). Osnovy marketinga. Moskva: Progres.*

**Стаття надійшла до редакції 28.03.2014 р.**